

Participatie bij de ontwikkeling van multifunctionele accommodaties

Over de participatie van niet-overheidsinstellingen bij de ontwikkeling van MFA's en het effect hiervan op de functionaliteit van een MFA



MFA de Brink

Auteur: Edwin Meeuwissen
Studentnummer: s4260945

Universiteit: Radboud Universiteit Nijmegen
Faculteit: Faculteit der Managementwetenschappen
Opleiding: Master Bestuurskunde, specialisatie Beleid & Advies
Soort document: Masterthesis
Begeleidend docent: Prof. Dr. T. Brandsen

Opdrachtgever: Gemeente Wijchen
Contactpersoon c.q. begeleider: Ir. J.A. Sneller
Functie contactpersoon: Directeur / adjunct-gemeentesecretaris

Datum: 1 juli 2014

Voorwoord

Voor u ligt de thesis die ik in het kader van de master Bestuurskunde aan de Radboud Universiteit heb geschreven. De masterthesis vormt voor mij het sluitstuk van een zesjarige studententijd (vier jaar Academie Dienen Facility Management aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen en twee jaar Bestuurskunde aan de Radboud Universiteit).

Eind 2013 ben ik via de opleiding in contact gekomen met de heer Sneller van de gemeente Wijchen. In eerste instantie heb ik gesolliciteerd op een evaluatieonderzoek over een nieuwe sporthal in Wijchen. Nadat bekend werd dat deze opdracht om diverse redenen geen doorgang kon vinden, ben ik samen met de heer Sneller op zoek gegaan naar een alternatief. Een evaluatieonderzoek over multifunctionele accommodatie (MFA) de Brink in Wijchen bood mij de mogelijkheid om alsnog een vergelijkbaar onderzoek uit te voeren en dit onderzoek was nóg interessanter. In dit evaluatieonderzoek staat participatie van niet-overheidsinstellingen centraal en dat maakt de opdracht maatschappelijk zeer relevant.

Door uitvoerig overleg met betrokken personen kreeg het onderzoek al snel de juiste fundering. Door verschillende theorieën met elkaar te combineren zijn vanuit de theorie twee beoordelingskaders opgesteld. Deze beoordelingskaders vormden de leidraad in het verdere onderzoek. Door middel van een documentenanalyse en het afnemen van een groot aantal interviews was het mogelijk om een gedegen antwoord te geven op de vraagstelling.

Graag wil ik van de gelegenheid gebruik maken om diverse personen te bedanken. Allereerst wil ik graag de gemeente Wijchen bedanken voor het bieden van de mogelijkheid tot afstuderen bij deze interessante organisatie. Tevens wil ik via deze weg de respondenten van de interviews bedanken. Of het nu gaat om personen binnen de gemeente Wijchen of personen vanuit de betrokken organisaties, door allen ben ik enthousiast ontvangen. De projectleiders van MFA de Brink en MFA de Zandloper hebben ervoor gezorgd dat ik mezelf de eerste weken kon verdiepen in beide MFA's.

In het bijzonder wil ik directeur / adjunct-gemeentesecretaris en tevens mijn begeleider vanuit de gemeente Wijchen, de heer Sneller, bedanken voor zijn bijdrage aan dit onderzoek. Niet alleen onze gesprekken over het onderwerp hebben mij veel informatie opgeleverd, ook de kritische blik op het geleverde werk en het uitgooien van de juiste lijntjes hebben mij enorm geholpen bij het onderzoek. Ook de begeleider vanuit de opleiding, de heer Brandsen, heeft mij voorzien van tussentijdse feedback waardoor ik op het juiste spoor bleef.

Rest mij u veel leesplezier toe te wensen.

Edwin Meeuwissen

Elst, juli 2014

Managementsamenvatting

De masterthesis “Participatie bij de ontwikkeling van multifunctionele accommodaties” is geschreven in het kader van de master Bestuurskunde aan de Radboud Universiteit. Participatie van niet-overheidsinstellingen (burgers en maatschappelijke organisaties) is een trend die is ingezet in het New Public Governance. Niet-overheidsinstellingen worden betrokken bij het uitvoeren van de publieke taak. Op gemeentelijk niveau wordt op verschillende manieren aan participatie van niet-overheidsinstellingen gedaan, zo ook bij de gemeente Wijchen. Voor de gemeente Wijchen was de aanleiding van dit onderzoek dat de gemeente erachter wilde komen in hoeverre het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur, een scholengemeenschap binnen de gemeente Wijchen, bij de ontwikkeling van MFA de Brink succesvol is geweest. Wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA? Vooraf was de gedachte dat de functionaliteit van een MFA hoger zou zijn als potentiële gebruikers het bouwheerschap van een MFA op zich zouden nemen, maar is dit ook daadwerkelijk zo?

Om het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA zichtbaar te kunnen maken, is MFA de Brink door middel van een vergelijkende casestudie vergeleken met een MFA waarbij in mindere mate participatie heeft plaatsgevonden: MFA de Zandloper. Door theorieën met elkaar te combineren zijn twee beoordelingskaders opgesteld: één beoordelingskader voor succesvolle participatie en één voor functionele accommodaties. Op basis van deze beoordelingskaders was het mogelijk om de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink te beoordelen op succes en beide MFA's te beoordelen op functionaliteit. Aan de hand van deze beoordelingskaders is het gelukt om inzicht te krijgen in het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA.

Om het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij MFA de Brink te beoordelen, is gekeken naar de vijf voorwaarden voor succesvolle participatie: duidelijke verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek, betrokkenheid en ondersteuning, werkbare verhouding tussen beide partijen en voordeel voor beide partijen. Onder beide partijen wordt in dit onderzoek de gemeente en stichting Kans & Kleur verstaan. De participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink scoort op de vijf voorwaarden verschillend. Betrokkenheid en ondersteuning en voordeel voor beide partijen scoren goed tot uitstekend. Duidelijkheid van verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek en werkbare verhouding tussen beide partijen scoren daarentegen door verschillende oorzaken slecht tot redelijk.

Om beide MFA's te beoordelen op functionaliteit, is gekeken naar de vijf voorwaarden voor een functionele MFA: samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie. Beide MFA's scoren redelijk gelijk op de voorwaarden flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie. Op de voorwaarden begrijpelijkheid van de indeling en samenwerking scoren de MFA's echter verschillend. Waar in de literatuur veelal positief wordt gesproken over participatie van niet-overheidsinstellingen, blijkt uit dit onderzoek dat het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA gedifferentieerd is. Het bouwheerschap, in dit geval van stichting Kans & Kleur, heeft een positief effect op de begrijpelijkheid van de indeling en een negatief effect op de samenwerking tussen de gebruikers.

Om bij toekomstige projecten te voorkomen dat participatie een negatief effect heeft op de samenwerking tussen gebruikers in de exploitatiefase, is het van belang dat potentiële gebruikers van een MFA met elkaar en met de gemeente samenwerken op basis van gelijkwaardigheid. De gemeente bewaakt en investeert in een goede relatie tussen betrokkenen. Een goede relatie gedurende het proces komt de samenwerking tussen gebruikers in de exploitatiefase ten goede. In deze samenwerking is het van belang dat de gemeente aandacht besteedt aan de voorwaarden voor succesvolle participatie, zodat zowel de potentiële gebruikers als de gemeente tevreden zijn over het proces en het resultaat.

Inhoudsopgave

Voorwoord.....	2
Managementsamenvatting.....	3
1. Inleiding	6
1.1 Aanleiding.....	6
1.2 Relevantie	7
1.3 Probleemstelling	7
1.3.1 Doelstelling	7
1.3.2 Vraagstelling.....	8
1.4 Kernbegrippen.....	8
1.5 Leeswijzer	9
2. Achtergrondinformatie.....	10
2.1 Wat is een multifunctionele accommodatie?	10
2.1.1 MFA de Brink.....	10
2.1.2 MFA de Zandloper	11
2.2 Stichting Kans & Kleur	11
3. Theoretisch kader	13
3.1 Participatie als trend	13
3.2 Vormen van participatie	13
3.3 Voorwaarden voor succesvolle participatie	15
3.4 Voorwaarden voor een functionele MFA	18
4. Methodologisch kader	22
4.1 Onderzoeksdesign	22
4.2 Dataverzameling en onderzoeksfasen	23
4.2.1 Documentenanalyse	23
4.2.2 Interviews.....	23
4.3 Operationalisatie.....	24
4.3.1 Voorwaarden voor succesvolle participatie.....	24
4.3.2 Voorwaarden voor een functionele MFA.....	26
5. Analyse.....	28
5.1 Vorm van participatie	28

5.1.1 MFA de Brink.....	28
5.1.2 MFA de Zandloper	30
5.1.3 Conclusie.....	31
5.2 Voorwaarden voor succesvolle participatie bij MFA de Brink	31
5.2.1 Duidelijke verwachtingen, doelen en rollen.....	32
5.2.2 Geschikte problematiek.....	33
5.2.3 Betrokkenheid en ondersteuning.....	35
5.2.4 Werkbare verhouding tussen beide partijen.....	36
5.2.5 Voordeel voor beide partijen.....	37
5.2.6 Conclusie.....	38
5.3 Voorwaarden voor een functionele MFA	39
5.3.1 MFA de Brink.....	39
5.3.2 MFA de Zandloper	44
5.3.3 Conclusie.....	49
5.4 Effect participatie op functionaliteit MFA	49
6. Conclusies en aanbevelingen.....	52
6.1 Conclusies	52
6.2 Aanbevelingen.....	54
7. Reflectie op het onderzoek.....	58
7.1 Methodologische kwaliteit van het onderzoek.....	58
7.2 Vervolgonderzoek	59
Literatuurlijst.....	60
Bijlage I: Gebruikte documenten	63
Bijlage II: Respondenten interviews	64

1. Inleiding

Participatie van niet-overheidsinstellingen bij het uitvoeren van de publieke taak is iets dat de laatste jaren veel in het nieuws is. Burgers en maatschappelijke organisaties voelen zich steeds vaker verantwoordelijk voor elkaar en voor hun omgeving. Vanuit de overheid wordt dit gestimuleerd en ondersteund (Rijksoverheid, 2014). Het betrekken van niet-overheidsinstellingen bij het uitvoeren van de publieke taak is van belang voor de democratie, omdat burgers en maatschappelijke organisaties een belangrijke rol spelen bij de uitvoering van de publieke taak. Door deze betrokkenheid wordt draagvlak verschaft voor het uitvoeren van beleid (WRR, 2012).

Het streven vanuit politici en beleidsmakers om niet-overheidsinstellingen zoveel mogelijk te laten participeren, wordt ook wel aangeduid als de overgang van de verzorgingsstaat, gericht op de overheid die een aanvaardbaar bestaansminimum garandeert, naar een participatiesamenleving waarbij niet-overheidsinstellingen worden geactiveerd (RMO, 2008). In de troonrede van Koning Willem-Alexander van 2013 ging de koning ook in op de omslag van de verzorgingsstaat naar de participatiesamenleving. Van iedereen wordt gevraagd om verantwoordelijkheid te nemen. Mensen en organisaties moeten niet alleen waarde toevoegen aan hun eigen leven, maar ook aan de samenleving als geheel (Binnenlands Bestuur, 2013). Het woord 'participatiesamenleving' werd eind 2013 door het Genootschap Onze Taal zelfs uitgeroepen tot het woord van het jaar (Onze Taal, 2013).

Op gemeentelijk niveau wordt op verschillende manieren aan participatie van niet-overheidsinstellingen gedaan. Burgers en maatschappelijke organisaties participeren bij het uitvoeren van de publieke taak. De Vereniging voor Nederlandse Gemeenten (VNG) besteedt op haar website uitgebreid aandacht aan verschillende projecten waarbij burgers of maatschappelijke organisaties worden betrokken (VNG, 2014).

1.1 Aanleiding

Ook de gemeente Wijchen betreft burgers en maatschappelijke organisaties bij besluitvorming en het uitvoeren van de publieke taak (Gemeente Wijchen, 2011). Dit onderzoek richt zich op de participatie van een maatschappelijke organisatie bij de ontwikkeling van multifunctionele accommodatie (MFA) de Brink te Wijchen en kijkt naar het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA. Een MFA is een samenwerkingsverband van maatschappelijke organisaties die in één gebouw verschillende diensten of voorzieningen aanbieden. Stichting Kans & Kleur, een scholengemeenschap die verantwoordelijk is voor het verzorgen van het onderwijs op alle basisscholen in de gemeente Wijchen, is de maatschappelijke organisatie die bij de ontwikkeling van MFA de Brink, een brede school in combinatie met een wijkcentrum, heeft opgetreden als bouwheer (Stichting Kans & Kleur, 2014). Door dit bouwheerschap was de stichting opdrachtgever voor het leveren van een definitief ontwerp van MFA de Brink en verantwoordelijk voor de bouwfase en financiële risico's. Het overdragen van het bouwheerschap van een MFA is uniek voor de gemeente Wijchen. Normaal is de gemeente Wijchen bij de ontwikkeling van een MFA zelf opdrachtgever.

Voor de gemeente Wijchen is het van belang om erachter te komen in welke mate de participatie van stichting Kans & Kleur succesvol is. Wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA? Vooraf was de gedachte dat de functionaliteit van een MFA hoger zou zijn als potentiële gebruikers van een MFA, in dit geval stichting Kans & Kleur, het bouwheerschap van een MFA, in dit geval MFA de Brink, op zich zouden nemen, maar is dit ook daadwerkelijk zo? Onder de functionaliteit van een MFA wordt de functionaliteit voor de gebruikers van een MFA verstaan. Dit is bijvoorbeeld gericht op de flexibiliteit en aantrekkelijkheid van de accommodatie en de mate van samenwerking tussen de verschillende gebruikers. Door dit effect van het bouwheerschap in kaart te brengen, kunnen zowel de

gemeente Wijchen als andere gemeenten besluiten om toekomstige projecten anders of op eenzelfde manier te organiseren.

1.2 Relevantie

In deze paragraaf wordt onderscheid gemaakt tussen maatschappelijke en wetenschappelijke relevantie. De toenemende aandacht voor participatie van niet-overheidsinstellingen bij overheidstaken maakt het een maatschappelijk relevant en actueel onderwerp. Er wordt veelal positief gesproken over participatie van niet-overheidsinstellingen, terwijl niet altijd de effecten even aantoonbaar zijn. Op gemeentelijk niveau wordt in toenemende mate aandacht besteed aan participatie bij besluitvorming en projecten, maar wat is het effect van het bouwheerschap bij de ontwikkeling van een MFA op de functionaliteit van een MFA? Voor gemeenten is dit effect (nog) niet inzichtelijk. Dit onderzoek geeft de gemeente Wijchen en andere gemeenten inzicht in het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA. Dit inzicht kunnen zowel de gemeente Wijchen als andere gemeenten gebruiken voor vergelijkbare projecten in de toekomst.

De wetenschappelijke relevantie blijkt uit de aandacht die participatie de laatste jaren in de wetenschap krijgt. Er wordt door de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid (WRR) veel gepubliceerd over participatie van niet-overheidsinstellingen bij de publieke taak. Op haar website besteedt de WRR uitgebreid aandacht aan publicaties met het thema “governance, rechtsstaat en burgerschap” die ingaan op het samenspel tussen niet-overheidsinstellingen en overheid (WRR, 2014). Ondanks deze publicaties over participatie is echter nauwelijks iets gepubliceerd over het effect van deze participatie op de functionaliteit van een MFA. De aandacht voor betrokkenheid en verantwoordelijkheid bij besluitvorming is groot, dit in tegenstelling tot de aandacht voor het effect op de functionaliteit van een MFA. Dit onderzoek is in zoverre interessant en wetenschappelijk relevant, dat het aan toont of de participatie van niet-overheidsinstellingen effect heeft op de functionaliteit van een MFA. Op deze manier draagt het onderzoek bij aan de wetenschap.

1.3 Probleemstelling

In opdracht van de gemeente Wijchen is een onderzoek uitgevoerd naar de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink en het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA. Deze paragraaf gaat in op de doelstelling van dit onderzoek, gevolgd door de vraagstelling en de daarbij behorende deelvragen.

1.3.1 Doelstelling

“Inzicht verkrijgen in de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink en het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA, teneinde een advies op te stellen voor vergelijkbare toekomstige projecten binnen de gemeente Wijchen en andere gemeenten.”

Om het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA zichtbaar te kunnen maken, is besloten om een evaluatieonderzoek uit te voeren. Een evaluatieonderzoek is gericht op het evalueren van veranderingen die eerder tijdens een interventietraject zijn ingezet (Bleijenbergh, 2013, p. 24). Het effect wordt pas zichtbaar door MFA de Brink te vergelijken met een andere MFA, waarbij in mindere mate participatie van niet-overheidsinstellingen heeft plaatsgevonden. MFA de Zandloper in Bergharen, ook onderdeel van de gemeente Wijchen, is in 2009 ontwikkeld door de gemeente Wijchen zelf. Door deze twee cases met elkaar te vergelijken wordt het effect van het bouwheerschap van niet-overheidsinstellingen op de functionaliteit van een MFA zichtbaar.

Het type onderzoek dat is uitgevoerd is een “vergelijkende casestudy”. De twee cases, MFA de Brink en MFA de Zandloper, zijn met elkaar vergeleken, waardoor het effect van participatie van niet-overheidsinstellingen op de functionaliteit van een MFA zichtbaar wordt. Het casestudy onderzoek combineert een documentenanalyse en interviews met elkaar. Deze combinatie van

dataverzamelmethode zorgt voor een vergroting van de betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek (Bleijenbergh, 2013, pp. 38-39). Specifiekere uitleg over de methoden van onderzoek is beschreven in hoofdstuk 4.

Om een gefundeerd oordeel te kunnen geven over de participatie van niet-overheidsinstellingen en het effect hiervan op de functionaliteit van een MFA, is het van belang om vanuit de theorie, deductief, te werk te gaan. Het theoretisch kader gaat in op ontwikkelingen in de maatschappij die eraan bijdragen dat participatie van niet-overheidsinstellingen is opgekomen. Het New Public Governance van Osborne (2009) als nieuw bestuurlijk paradigma speelt hierin een belangrijke rol. Tevens wordt ingegaan op de vormen van participatie van niet-overheidsinstellingen. Deze worden onderscheiden door de participatieladder van Pröpper (2009). Op basis van de vormen van participatie wordt bepaald van welk soort participatie sprake was bij de ontwikkeling van zowel MFA de Brink als MFA de Zandloper.

Vervolgens besteedt het theoretisch kader aandacht aan de succesvoorwaarden van participatie van niet-overheidsinstellingen, afkomstig uit het werk van Pröpper en Steenbeek (1999), Edelenbos, Teisman en Reuding (2001) en van de Wijdevén (2012). Deze voorwaarden vormen de basis voor het beoordelen van de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. Hierna wordt ingegaan op de voorwaarden voor een functionele MFA, afkomstig uit het werk van Hoek, van Eeden en Nibbelink (2012), Wolf (2011), Geerdink, Geerdink en Knoop (2012), Oberon (2006) en Oberon en Sardes (2007). Het theoretisch kader legt de basis en vormt het uitgangspunt van het onderzoek. Nadat duidelijk is hoe functioneel beide MFA's zijn, is het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA zichtbaar.

1.3.2 Vraagstelling

"Hoe succesvol is het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink verlopen en wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA?"

Om de vraagstelling op een adequate manier te kunnen beantwoorden, zijn vijf deelvragen opgesteld. Door de deelvragen te beantwoorden wordt de doelstelling van dit onderzoek bereikt. De vijf deelvragen luiden als volgt:

1. *"Welke vormen van participatie zijn te onderscheiden en wat zijn voorwaarden voor succesvolle participatie van niet-overheidsinstellingen?"*
2. *"Hoe is de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink vormgegeven, in vergelijking met de participatie van gebruikers bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper?"*
3. *"In hoeverre voldoet de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink aan de voorwaarden voor succesvolle participatie?"*
4. *"In hoeverre voldoen beide MFA's aan de voorwaarden voor een functionele MFA?"*
5. *"In hoeverre heeft de mate van participatie bij de ontwikkeling van een MFA invloed op de functionaliteit van een MFA?"*

1.4 Kernbegrippen

De kernbegrippen die naar voren komen in de probleemstelling en die om nadere toelichting vragen, zijn participatie en niet-overheidsinstellingen. Een ander woord voor participatie is deelname (RMO, 2008). In dit onderzoek wordt met participatie bedoeld: het deelnemen van niet-overheidsinstellingen aan besluitvormingstrajecten binnen de gemeente Wijchen. De besluitvormingstrajecten richten zich in dit onderzoek op de mate van participatie bij de ontwikkeling van MFA's. Participatie bij de ontwikkeling van een MFA kan op verschillende manier worden vormgegeven. Het bouwheerschap is één van de vormen van participatie. Andere vormen van participatie worden toegelicht in het theoretisch kader. Onder niet-

overheidsinstellingen worden burgers en maatschappelijke organisaties verstaan die onafhankelijk van de overheid functioneren. In dit onderzoek gaat het om maatschappelijke organisaties en andere gebruikers die hebben geparticipeerd bij de ontwikkeling van MFA de Brink en MFA de Zandloper.

1.5 Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit zeven hoofdstukken. Hoofdstuk 2 geeft informatie over wat een MFA is, hoe beide MFA's zijn vormgegeven en licht de maatschappelijke organisatie toe die het bouwheerschap van MFA de Brink op zich heeft genomen: stichting Kans & Kleur. Hoofdstuk 3 staat in het teken van het theoretisch kader. Dit theoretisch kader gaat in op participatie als trend, vormen van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie en voorwaarden voor een functionele MFA en vormt daarmee de basis van het onderzoek. Hoofdstuk 4 gaat in op het methodologisch kader dat zich richt op het soort onderzoek en de stappen die gedurende het onderzoek zijn gezet. Theorieën uit het theoretisch kader worden in dit hoofdstuk geoperationaliseerd, waardoor het mogelijk is om deze theorieën meetbaar te maken in het onderzoek. Hoofdstuk 5 gaat in op de analyse van de onderzoeksresultaten. De beantwoording van deelvraag 2 t/m 5 staat centraal in dit hoofdstuk. Hoofdstuk 6 richt zich op de conclusies, waarin de vraagstelling wordt beantwoord, en de daaruit volgende aanbevelingen. Het rapport wordt afgesloten met een reflectie op het onderzoek dat ingaat op de beperkingen en methodologische kwaliteit van het onderzoek en de mogelijkheden voor vervolgonderzoek.

2. Achtergrondinformatie

Dit hoofdstuk geeft informatie over relevante onderwerpen in dit onderzoek. De eerste paragraaf gaat in op wat een MFA is en licht beide MFA's toe: MFA de Brink en MFA de Zandloper. De tweede paragraaf gaat in op de maatschappelijke organisatie die het bouwheerschap bij MFA de Brink op zich heeft genomen: stichting Kans & Kleur.

2.1 Wat is een multifunctionele accommodatie?

Maatschappelijk vastgoed is te verdelen in monofunctioneel en multifunctioneel. In een monofunctionele accommodatie is één maatschappelijke organisatie gevestigd die één dienst of voorziening aanbiedt. Een multifunctionele accommodatie (MFA) is een samenwerkingsverband van maatschappelijke organisaties die in één gebouw verschillende diensten of voorzieningen aanbieden. Het kan gaan om scholen, kinderopvangcentra, peuterspeelzalen, wijkcentra, bibliotheken, dorpshuizen en sportclubs. Veel MFA's hebben het concept van "brede scholen". Een brede school is een samenhangend netwerk van toegankelijke voorzieningen voor kinderen, ouders en buurt, met de school als middelpunt (Oberon & Sardes, 2007). Dit houdt in dat verschillende organisaties samenwerken om de ontwikkelingskansen van vooral kinderen en jongeren in verschillende leefmilieus te verbeteren. De samenwerking tussen verschillende organisaties zorgt voor betere ontwikkelingskansen, maar levert ook een ander voordeel op: multifunctioneel gebruik van ruimtes. Het multifunctionele gebruik van ruimtes levert financiële voordelen op voor zowel de gebruikers als de gemeente.

Ook in de gemeente Wijchen, een gemeente in de provincie Gelderland (ten westen van Nijmegen) met 40.734 inwoners (CBS, 2013), zijn multifunctionele accommodaties gevestigd. De gemeente Wijchen bestaat uit acht woonkernen: Wijchen, Alverna, Balgoij, Batenburg, Bergharen, Hernen, Leur en Niftrik. Verspreid over deze woonkernen hebben veel MFA's het concept van brede scholen. MFA de Brink (gevestigd in Wijchen) en MFA de Zandloper (gevestigd in Bergharen) vallen beide onder dit type MFA (Necker van Naem, 2012). In subparagraaf 2.1.1 wordt ingegaan op MFA de Brink en subparagraaf 2.1.2 gaat in op MFA de Zandloper.

2.1.1 MFA de Brink

In de buurt van het centrum van Wijchen is in de afgelopen jaren nieuwbouwwijk Huurlingsedam ontstaan. Het ontstaan van deze nieuwbouwwijk gecombineerd met een gebrek aan ruimte bij basisschool de Trinoom, onderdeel van stichting Kans & Kleur, was de aanleiding om plannen voor een nieuw schoolgebouw te ontwikkelen. De gemeente had destijds de wens om een wijkcentrum te ontwikkelen in de nieuwbouwwijk. MFA de Brink is het resultaat van een nieuwe vestiging van basisschool de Trinoom en wijkcentrum de Brink. Het initiatief voor de ontwikkeling van de MFA is in 2008 ontstaan. De MFA bestaat uit twaalf klaslokalen voor basisschool de Trinoom, een ruimte voor kinderopvang De Eerste Stap en een wijkcentrum. Het wijkcentrum wordt beheerd door stichting de Brink. Stichting de Brink heeft een samenwerkingsovereenkomst met Pluryn gesloten, wat inhoudt dat zij vooral overdag gebruik maakt van het wijkcentrum (Necker van Naem, 2012). Pluryn is een maatschappelijke organisatie voor mensen met een handicap en complexe zorgvragen en heeft als doel dat gehandicapten volwaardig kunnen deelnemen aan de maatschappij (Pluryn, 2014).

Anders dan bij de ontwikkeling van andere MFA's in de gemeente Wijchen, is de gemeente met stichting Kans & Kleur overeengekomen dat de stichting het bouwheerschap van de MFA op zich zou nemen. Doel van deze opzet was een effectievere en efficiëntere werkwijze, mede doordat de stichting niet gebonden is aan inkoop- en aanbestedingsregels. Door dit financiële voordeel en de grotere mate van invloed op het ontwerp van de MFA, was de verwachting dat MFA de Brink op deze manier functioneler zou worden dan andere MFA's. Onder de functionaliteit van de MFA wordt de functionaliteit voor de gebruikers van de MFA verstaan. Deze functionaliteit betreft bijvoorbeeld de flexibiliteit en aantrekkelijkheid van de accommodatie en de mate van

samenwerking tussen de verschillende gebruikers. Het bouwheerschap, dat in mei 2008 met de stichting overeen is gekomen, heeft tot gevolg dat de stichting opdrachtgever is geworden voor het leveren van een schetsontwerp, een voorlopig ontwerp en een definitief ontwerp van de MFA (Necker van Naem, 2012). De stichting droeg zorg voor de projectorganisatie, projectadministratie en projectplanning (Gemeente Wijchen, 2008).

In de overeenkomst van 14 juli 2010 is de gemeente Wijchen met stichting Kans & Kleur overeengekomen dat de stichting ook de verantwoordelijkheid kreeg voor financiële risico's en het verzorgen van de bouwvoorbereiding tot en met de oplevering. Stichting Kans & Kleur werkte met de gemeente Wijchen en de architect van nieuwbouwwijk Huurlingsedam samen in een bouwteamverband. Beslissingen over bouwkundige werken en installaties zijn enkel genomen met instemming van de gemeente, omdat het beheer en onderhoud van de MFA in handen is van de gemeente. De gemeente had een toetsende en adviserende rol in het bouwtraject, omdat het ging om gemeentelijke middelen en omdat de gemeente verantwoordelijk is voor het wijkcentrum. Na de oplevering van de MFA is de gemeente eigenaar geworden en daardoor is de gemeente verantwoordelijk voor de instandhouding van het gebouw en de buitenruimte (Gemeente Wijchen, 2010). In subparagraaf 5.1.1 wordt verder ingegaan op de totstandkoming van het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur. Paragraaf 2.2 gaat in op de maatschappelijke organisatie die het bouwheerschap van MFA de Brink op zich heeft genomen: stichting Kans & Kleur.

2.1.2 MFA de Zandloper

MFA de Zandloper bestaat uit basisschool de Wingerd, bibliotheek Wijchen, kinderopvang De Eerste Stap, biljartvereniging Bergharen, stichting de Zandloper en logopedie Bergharen. Het feit dat het toenmalige dorps huis Bergharen niet meer optimaal kon worden gebruikt, was aanleiding voor de verbouwing van de MFA in 2007 (Necker van Naem, 2012). Ook de nabijgelegen school, basisschool de Wingerd, had in verband met een tekort aan ruimte, behoefte aan uitbreiding. Het doel van de verbouwing was het creëren van een centrale ontmoetingsplaats voor iedereen in en nabij Bergharen, waarbij voorzieningen als educatie, zorg, welzijn, cultuur en dienstverlening worden verzorgd (Gemeente Wijchen, 2005). Speerpunten van de MFA zijn het vergroten van de ontwikkelingskansen van kinderen en het vergroten van de sociale samenhang in Bergharen (Necker van Naem, 2012).

Om het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA zichtbaar te kunnen maken, is MFA de Brink vergeleken met een MFA waarbij de ontwikkeling op een traditionele manier is verlopen: MFA de Zandloper. De gemeente Wijchen was namelijk zelf opdrachtgever en was daardoor ook verantwoordelijk voor financiële risico's. Gebruikers van MFA de Zandloper hebben in mindere mate geparticipeerd bij de ontwikkeling van de MFA. In subparagraaf 5.1.2 wordt verder ingegaan op de mate van participatie van gebruikers van MFA de Zandloper. Waar stichting Kans & Kleur bij MFA de Brink de verantwoordelijkheid als opdrachtgever op zich nam, nam bij MFA de Zandloper de gemeente Wijchen deze plaats in. De gemeente is ook eigenaar van MFA de Zandloper (Minos & Twisk, 2006).

Nu de ontwikkeling en vorm van MFA de Brink en MFA de Zandloper zijn toegelicht en het verschil in bouwheerschap inzichtelijk is, is het van belang om in te zoomen op de maatschappelijke organisatie die het bouwheerschap van MFA de Brink op zich heeft genomen. Hoe is stichting Kans & Kleur ontstaan en hoe groot is deze scholengemeenschap? In de volgende paragraaf worden deze vragen beantwoord.

2.2 Stichting Kans & Kleur

Stichting Kans & Kleur, de maatschappelijke organisatie die het bouwheerschap van MFA de Brink op zich heeft genomen, is in 2008 opgericht voor rooms-katholieke, openbare en samenwerkingsscholen in de gemeente Wijchen. Alle scholen voor primair onderwijs in de gemeente zijn hierbij aangesloten. De stichting is per 1 januari 2008 ontstaan door een fusie van

stichting Kans & Kleur en stichting Samenwerkingsscholen Wijchen – Bergharen. Stichting Kans & Kleur is de enige aanbieder van primair onderwijs in de gemeente Wijchen. In totaal zijn zestien scholen voor primair onderwijs, verspreid over verschillende woonkernen, aangesloten bij de stichting. Het gaat hierbij om vijftien basisscholen en één school voor speciaal basisonderwijs. In het schooljaar 2012-2013 had stichting Kans & Kleur 4.021 leerlingen. Basisschool de Trinoom, waarvan een onderdeel is gehuisvest in MFA de Brink, had destijds 799 leerlingen, terwijl basisschool de Wingerd, gehuisvest in MFA de Zandloper, destijds 236 leerlingen had (Stichting Kans & Kleur, 2013).

De kerntaak van stichting Kans & Kleur is het verzorgen van primair onderwijs aan kinderen uit de gemeente Wijchen. Doel daarbij is dat ieder kind door middel van onderwijs de kans krijgt om het optimale uit zijn of haar mogelijkheden te halen. De missie van de stichting luidt als volgt: “Ieder kind zijn eigen kans, elke school zijn eigen kleur.” Naast deze primaire taak acht stichting Kans & Kleur zich medeverantwoordelijk voor de leefbaarheid in de gemeente Wijchen, in de eerste plaats voor de jeugd, maar ook voor de gehele bevolking (Stichting Kans & Kleur, 2012).

Per 27 april 2011 heeft de stichting zich geprofessionaliseerd door te kiezen voor een organisatiestructuur met een raad van toezicht en een college van bestuur. Deze vernieuwde organisatiestructuur bewaakt de kwaliteit die de stichting levert. Het college van burgemeester en wethouders is verantwoordelijk voor de benoeming van de leden van de raad van toezicht (Stichting Kans & Kleur, 2012).

Dat stichting Kans & Kleur het bouwheerschap van MFA de Brink op zich heeft genomen is uniek. De stichting heeft niet eerder gefungeerd als bouwheer van een MFA. Wel heeft de stichting bij een eerder project het bouwheerschap gehad, maar daar ging het om een verbouwing van de binnenzijde van een monofunctioneel schoolgebouw. Dit onderzoek evalueert in hoeverre de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink succesvol is en kijkt naar het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA. Het volgende hoofdstuk, theoretisch kader, gaat in op participatie als trend, vormen van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie en voorwaarden voor een functionele MFA.

3. Theoretisch kader

Dit theoretisch kader gaat in op theorieën over participatie van niet-overheidsinstellingen bij het uitvoeren van de publieke taak. Dit hoofdstuk richt zich in eerste instantie op participatie als trend, gevolgd door de verschillende vormen van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie en voorwaarden voor een functionele multifunctionele accommodatie.

3.1 Participatie als trend

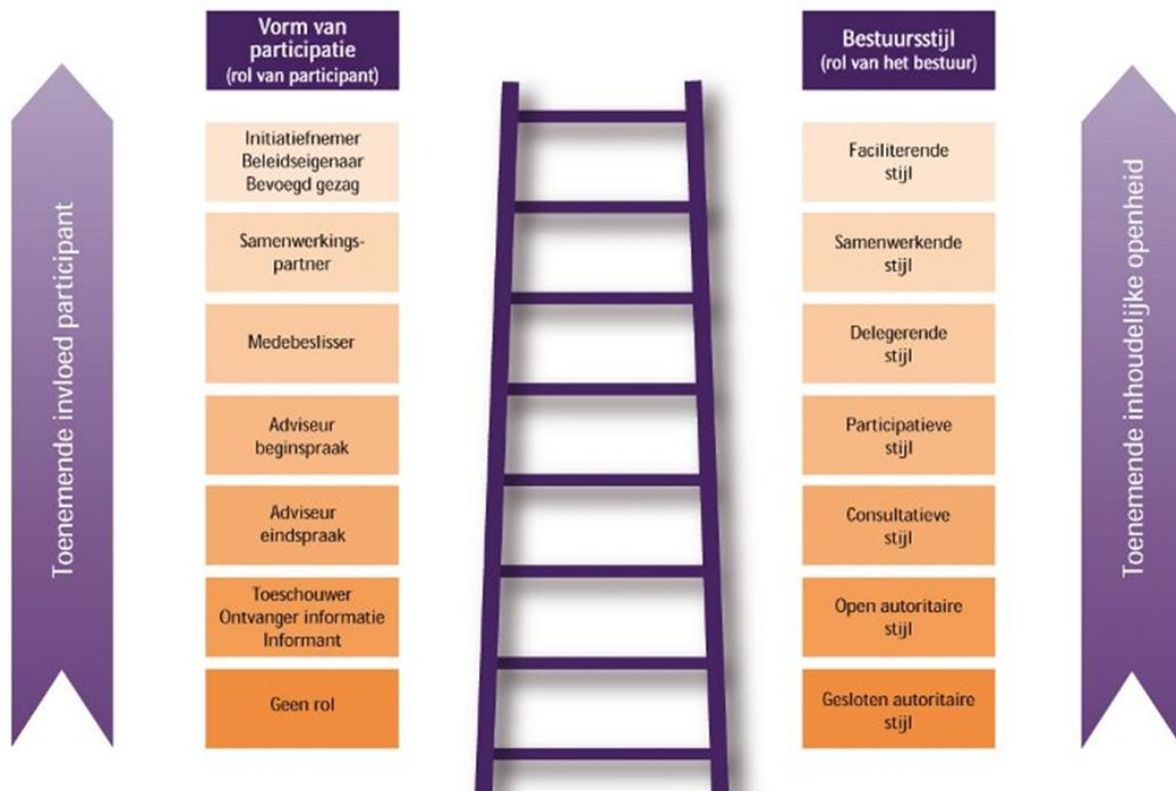
Het openbaar bestuur kenmerkt zich door de verschuiving tussen drie bestuurlijke paradigma's: Public Administration, New Public Management en New Public Governance. Public Administration legt de nadruk op het beleidstheoretisch- en juridisch perspectief. De overheid is hierin de centrale en aansturende actor. Het tweede paradigma, New Public Management, kenmerkt zich door de nadruk op het economische perspectief en marktwerking. De overheid geldt hierin als de aansturende actor op afstand. Het derde paradigma, New Public Governance, richt zich op de verweving van beleid en uitvoering. De overheid geldt hierin als één van de actoren die bij de oplossing van een maatschappelijk probleem betrokken zijn. Er wordt meer nadruk gelegd op samenwerking met andere organisaties en burgers (Osborne, 2009).

Participatie door niet-overheidsinstellingen bij de uitvoering van de publieke taak, ook wel het deelnemen van burgers en maatschappelijke organisaties aan besluitvormingstrajecten, is een trend die past binnen New Public Governance. Er is sprake van steeds meer horizontale verhoudingen tussen betrokken actoren. Valkuilen van het New Public Governance zijn onduidelijke verantwoordelijkheden, overdaad aan coördinatie en onduidelijke rollen. Wie is verantwoordelijk als een project niet op de juiste manier verloopt? Deze onduidelijkheden zijn niet nieuw, maar zijn versterkt door het New Public Governance (Osborne, 2009). De opkomst van participatie door niet-overheidsinstellingen sluit aan bij het nieuwste bestuurlijke paradigma. De samenwerking tussen overheid en niet-overheidsinstellingen kan op verschillende manieren plaatsvinden. Paragraaf 3.2 gaat in op de vormen van participatie.

3.2 Vormen van participatie

Samenwerking tussen overheid en niet-overheidsinstellingen kan op een aantal manieren plaatsvinden. Over samenwerkingsverbanden is veel theorie beschikbaar, deze paragraaf geeft alleen de meest relevante weer. Een manier om de mate van participatie van niet-overheidsinstellingen bij een bepaalde taak aan te geven, is de participatieladder van Arnstein (1969). De participatieladder, die door veel auteurs is gereproduceerd, gaat in op acht verschillende niveaus van participatie. Niveau één en twee richten zich op verkapte participatie in de vorm van manipulatie en het opvoeden van burgers. Niveau drie, vier en vijf richten zich op 'nepparticipatie'. Niveau drie gaat in op informeren van burgers, vier op consultatie van burgers en vijf op inspraak voor en door burgers. Niveau zes, zeven en acht gaan pas echt in op burgermacht. Niveau zes gaat in op samenwerking met burgers als medebelanghebbenden. Niveau zeven staat in het teken van samenwerking met burgers als grootste belanghebbende en niveau acht gaat in op samenwerking met burgers als opdrachtgever (Arnstein, 1969).

De acht niveaus zijn oplopend vanaf geen participatie of samenwerking tot de macht bij de burger als het om samenwerking gaat. Dit verklaart waarom de theorie ook wel de participatieladder wordt genoemd. Eén van de auteurs die de participatieladder van Arnstein (1969) heeft aangepast, is Pröpper (2009). Figuur 3.1 geeft de participatieladder van Pröpper (2009) weer. De participatieladder komt deels overeen met die van Arnstein (1969), maar de participatieladder van Pröpper combineert de vormen van participatie met de daarbij behorende bestuursstijl. Pröpper onderscheidt zeven vormen van participatie. Bij de drie onderste niveaus is geen sprake van interactief beleid, terwijl de andere vormen van participatie wel interactief beleid betreffen. Stel dat sprake is van een faciliterende bestuursstijl, dan wordt de participant gezien als initiatiefnemer of beleidseigenaar (Pröpper, 2009).



Figuur 3.1 Participatieladder van Pröpper (2009)

De zeven bestuursstijlen met de daarbij behorende vormen van participatie worden in deze paragraaf toegelicht (Pröpper & Steenbeek, 1999).

Faciliterende bestuursstijl

Een faciliterende bestuursstijl houdt in dat de inbreng van participanten centraal staat. Het bestuur, in dit geval de gemeente, wil de inhoudelijke vormgeving van het beleid overlaten aan de participanten, in dit geval stichting Kans & Kleur. Het bestuur is betrokken en bereid om een dienende en ondersteunende rol te spelen. Van belang bij deze bestuursstijl is dat het bestuur de participatie zo min mogelijk belemmert of terugschiet en dat de participanten ondersteuning van het bestuur aanvaarden (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 52-54). Een bekende vorm van participatie die past binnen de faciliterende bestuursstijl, is "buurtbudgetten". Dit idee is overgekomen vanuit ontwikkelingslanden en trekt naar West-Europa. Een buurt krijgt in dit geval een budget en mag zelf bepalen wat het daarmee doet (Gemeente Best, 2014). Ook "zelforganisatie" is een bekende vorm van participatie die past binnen deze bestuursstijl. Bij zelforganisatie nemen burgers die iets gemeenschappelijks hebben, een bepaalde organisatie op zich. De overheid zorgt vaak voor een lichte vorm van begeleiding, bijvoorbeeld door middel van financiering (Platform31, 2013).

Samenwerkende bestuursstijl

Een samenwerkende bestuursstijl houdt in dat het bestuur samen met de participant tot een gemeenschappelijke beleid komt. Het bestuur werkt samen met de participant op basis van gelijkwaardigheid. Het bestuur is aangewezen op de steun en inbreng van de participant. Het bestuur is in deze bestuursstijl bereid tot grote inhoudelijke openheid en tot het geven van invloed aan participanten. Voor een goede samenwerking is het van belang dat samenwerkende partijen betrouwbaar en slagvaardig opereren (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 54-57). Een bekende vorm van participatie die past binnen de samenwerkende bestuursstijl is "coproductie". Het bestuur en betrokkenen bepalen in dit geval samen de agenda en gaan samen op zoek naar oplossingen. De rol van de participant wordt bij deze vorm van participatie gezien als samenwerkingspartner (Gemeente Utrecht, 2014).

Delegerende bestuursstijl

Een delegerende bestuursstijl houdt in dat het bestuur aan de participanten de bevoegdheid geeft om binnen randvoorwaarden beslissingen te nemen. De rol van participanten kan zitten in het verder ontwikkelen van bepaald beleid. Delegeren houdt in dat participanten ook daadwerkelijk een doorslaggevende stem krijgen in onderdelen van het beleid. Participanten krijgen beslissingsbevoegdheid, maar moeten wel verantwoording afleggen zodat controle door het bestuur mogelijk is (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 57-60).

Participatieve bestuursstijl

Een participatieve bestuursstijl houdt in dat het bestuur de zeggenschap heeft over het beleid. De participanten mogen meepraten en advies geven, maar uiteindelijk beslist het bestuur. Het bestuur vraagt aan de participant om een advies en biedt veel ruimte voor discussie en inbreng, waardoor de participant invloed heeft op het beleid. De precieze richting en omvang van het beleid is nog onduidelijk. Het bestuur wil vooral leren van de participant. Een belangrijke voorwaarde voor deze bestuursstijl is openheid. Het gaat hierbij om zowel inhoudelijke openheid als openheid ten aanzien van de participanten. Bij de participanten is duidelijk dat het bestuur uiteindelijk het beleid bepaalt (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 60-62).

Consultatieve bestuursstijl

Een consultatieve bestuursstijl houdt in dat het bestuur de participanten vooral raadpleegt. Dit raadplegen wordt echter niet vanaf het begin van het beleidsproces gedaan. Participanten kunnen pas advies geven als het bestuur het beleid grotendeels heeft gevormd. Het bestuur raadpleegt de participant over een gesloten vraagstelling. De richting en omvang van het beleid is grotendeels duidelijk, in tegenstelling tot bij de participatieve bestuursstijl. Het bestuur raadpleegt de participanten om te kijken in hoeverre zij het voorgestelde beleid steunen (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 63-64).

Open autoritaire bestuursstijl

Een open autoritaire bestuursstijl houdt in dat het bestuur het beleid geheel zelfstandig voert. Tijdens de bekendmaking van het beleid richt het bestuur zich op het overtuigen van doelgroepen, zodat de kans op slagen van het beleid groter is. Het bestuur betreft participanten niet bij de totstandkoming van het beleid, maar houdt mensen op de hoogte van het beleid zodat zij weten wat er gaande is. Het informeren van mensen is enkel van belang om draagvlak onder de bevolking te creëren (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 64-66).

Gesloten autoritaire bestuursstijl

Een gesloten autoritaire bestuursstijl houdt in dat het bestuur geheel zelfstandig het beleid voert en hierover geen informatie verschaft aan mensen. Afhankelijk van het beleidsvraagstuk kan het bestuur ervoor kiezen om mensen te betrekken bij het beleid. In deze bestuursstijl spelen participanten geen enkele rol. Een motief voor geheimhouding kan zijn dat het bestuur onnodige onrust wil voorkomen (Pröpper & Steenbeek, 1999, pp. 66-67).

3.3 Voorwaarden voor succesvolle participatie

Nu de vormen van participatie zijn toegelicht, is het eenvoudiger om de stap te maken naar de voorwaarden voor succesvolle participatie van niet-overheidsinstellingen. Pröpper en Steenbeek (1999), Edelenbos, Teisman en Reuding (2001) en van de Wijdeven (2012) gaan in hun werk in op voorwaarden voor succesvolle participatie. De voorwaarden van deze auteurs zijn samengevoegd tot vijf relevante voorwaarden voor succesvolle participatie: duidelijke verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek, betrokkenheid en ondersteuning, werkbare verhouding tussen beide partijen en voordeel voor beide partijen. Onder beide partijen wordt in dit onderzoek de gemeente Wijchen en stichting Kans & Kleur verstaan. In deze paragraaf worden de vijf voorwaarden toegelicht. Tabel 3.1 geeft de samenvoeging van verschillende voorwaarden tot vijf voorwaarden voor succesvolle participatie weer.

Voorwaarde	Pröpper en Steenbeek (1999)	Edelenbos, Teisman en Reuding (2001)	van de Wijdeven (2012)
Duidelijke verwachtingen, doelen en rollen	Duidelijkheid vooraf over de verwachtingen en doelen van de inbreng van het bestuur en de participant.	Inhoudelijke openheid is van belang, zodat de participant weet wat de ruimte ten aanzien van nieuwe ideeën, plannen en handelingen is.	De professional staat vaak nog centraal, dit vraagt om duidelijkheid over de rol van de participant.
Geschikte problematiek	De problematiek is belangrijk en heeft voldoende belangstelling. De problematiek is hanteerbaar, dat wil zeggen niet te technisch, voldoende af te bakenen en niet dusdanig gepolitiseerd.	Beleidsoplossingen zijn niet op voorhand vastgelegd. Participanten kunnen daadwerkelijk invloed uitoefenen op de problematiek.	De auteur zegt niets over geschikte problematiek.
Betrokkenheid en ondersteuning	Het bestuur biedt ondersteuning in de vorm van personele capaciteit en middelen. Bestuur en participant hebben voldoende menskracht, geld en andere hulpmiddelen.	De auteurs zeggen niets over betrokkenheid en ondersteuning.	De overheid moet betrokkenheid tonen. Hierbij dient de overheid sterke en persoonlijke rugdekking te geven. Soms moet de overheid de maatschappelijke urgentie verwoorden om het project een boost te geven.
Werkbare verhouding tussen beide partijen	Bestuur en participanten zijn afhankelijk van elkaar in het bereiken van doelstellingen. Beide partijen hebben een structuur en cultuur voor samenwerking en de persoonlijke verhoudingen tussen het bestuur en de participanten zijn werkbaar.	De inbreng van iedere belanghebbende is van gelijke waarde. Bepaalde actoren mogen op voorhand niet belangrijker zijn dan andere. Formele posities en bevoegdheden mogen niet bepalend zijn voor de invloed van een actor op het proces.	De overheid mag de participatie niet enkel als instrument zien om hiermee een beleidsdoel te bereiken, maar het is ook van belang dat de overheid persoonlijke interesse toont in de participanten.
Voordeel voor beide partijen	De meerwaarde van participatie is zichtbaar. Het bestuur verwacht van de participant een bepaalde bijdrage en de participant is bereid om de verwachte bijdrage te leveren.	Beide partijen kunnen hun doel bereiken door debat en onderhandeling tussen actoren. Actoren proberen elkaar te overtuigen op juistheid van standpunten, wat leidt tot voordeel voor beide partijen.	Auteur zegt niets over voordeel voor beide partijen.

Tabel 3.1 Samenvoeging voorwaarden voor succesvolle participatie

Duidelijke verwachtingen, doelen en rollen

Vooraf is er duidelijkheid over de verwachtingen, doelen en rollen van zowel het bestuur, in dit geval de gemeente, als van de participant, in dit geval stichting Kans & Kleur. Het is van belang dat het bestuur zich bewust is van de rol die zij wil spelen en welke rol zij de participant toebedeelt. Voor niet-overheidsinstellingen is het van belang dat de verwachtingen duidelijk zijn. De participant wil graag van te voren duidelijk hebben wat de verwachtingen ten aanzien van de participatie zijn (Pröpper & Steenbeek, 1999). Inhoudelijke openheid hierbij is van belang, zodat de participant weet wat de ruimte ten aanzien van nieuwe ideeën, plannen en handelingen is (Edelenbos, Teisman, & Reuding, 2001).

Geschikte problematiek

Het gaat om een geschikte problematiek die zorgt voor voldoende belangstelling bij de participant. De problematiek dient hanteerbaar en concreet te zijn, dat wil zeggen niet te technisch, voldoende af te bakenen en niet sterk gepolitiseerd. De participant toont grote betrokkenheid bij de problematiek, omdat deze voor hem belangrijk is (Pröpper & Steenbeek, 1999). Beleidsoplossingen mogen niet op voorhand vastgelegd zijn, zodat sprake is van beleidsbeïnvloeding. Participanten hebben op deze manier invloed op beleidsvorming (Edelenbos, Teisman, & Reuding, 2001). De problemen zijn nog niet geanalyseerd en het gaat om een problematiek waarvan het niet noodzakelijk is dat aspecten geheim worden gehouden (Pröpper & Steenbeek, 1999).

Betrokkenheid en ondersteuning

Het bestuur toont betrokkenheid door middel van sterke en persoonlijke rugdekking. Het is van belang dat het bestuur soms de maatschappelijke urgentie verwoordt, waardoor het project een boost krijgt (van de Wijdeven, 2012). Het bestuur biedt ondersteuning in de vorm van personele capaciteit en hulpmiddelen. Het bestuur en de participant hebben beide voldoende menskracht, geld en andere hulpmiddelen beschikbaar (Pröpper & Steenbeek, 1999).

Werkbare verhouding tussen beide partijen

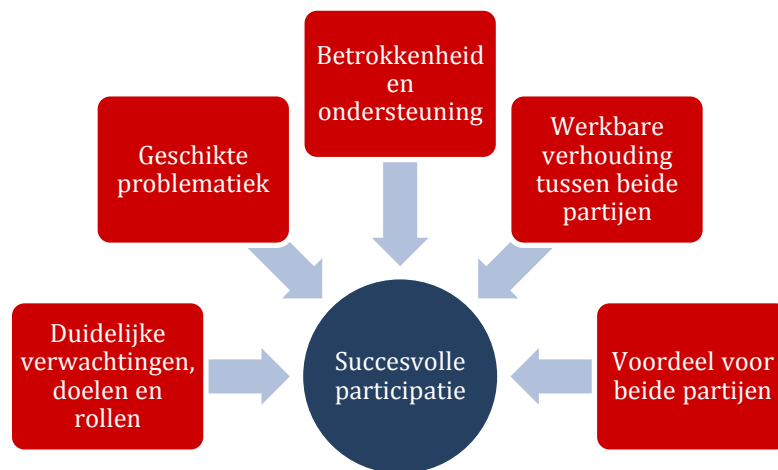
De verhouding tussen het bestuur en de participant is werkbaar. Het bestuur mag de participatie niet enkel als instrument zien om hiermee een doel te bereiken, maar het is ook van belang dat het bestuur persoonlijke interesse toont in de participant. Het is niet de bedoeling dat het bestuur het project overneemt van de participant (van de Wijdeven, 2012). Er heerst een constructieve relatie tussen het bestuur en de participant. Beide partijen zijn afhankelijk van elkaar in het bereiken van doelstellingen en hebben een structuur en cultuur van samenwerking. De persoonlijke verhoudingen tussen het bestuur en de participant zijn werkbaar. Een onderliggende sociale basis is van belang (Pröpper & Steenbeek, 1999).

De inbreng van de belanghebbenden is van gelijke waarde, waardoor de inbreng van de ene belanghebbende niet belangrijker is dan de inbreng van de andere belanghebbende. Formele posities en bevoegdheden mogen niet bepalend zijn voor de invloed van een actor op het proces. Er geldt ook een openheid van actoren, waarbij het voor actoren mogelijk is om een open en onbevangen houding in het proces aan te nemen. Er is sprake van debat en onderhandeling als actoren elkaar proberen te overtuigen van de juistheid van bepaalde standpunten (Edelenbos, Teisman, & Reuding, 2001).

Voordeel voor beide partijen

De meerwaarde van de participatie is zichtbaar. Het gaat om een slimme organisatie waar beide partijen iets aan hebben. Het bestuur verwacht van de participant een bepaalde bijdrage en de participant is in staat en bereid om de verwachte bijdrage te leveren (Pröpper & Steenbeek, 1999). Beide partijen kunnen hun doel bereiken door debat en onderhandeling tussen actoren. Actoren proberen elkaar te overtuigen van de juistheid van bepaalde standpunten. Dit draagt uiteindelijk bij aan tevredenheid bij beide partijen over het eindresultaat en voordeel voor beide partijen (Edelenbos, Teisman, & Reuding, 2001).

De vijf voorwaarden voor succesvolle participatie van niet-overheidsinstellingen zijn visueel weergegeven in figuur 3.2.



Figuur 3.2 Voorwaarden voor succesvolle participatie

Deze vijf voorwaarden vormen de basis voor de beoordeling van de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. In subparagraaf 4.3.1 zijn deze voorwaarden geoperationaliseerd, waardoor het mogelijk is om de voorwaarden te meten.

3.4 Voorwaarden voor een functionele MFA

Nu de vormen van participatie en de voorwaarden voor succesvolle participatie zijn toegelicht en dus de deelvraag: *“Welke vormen van participatie zijn te onderscheiden en wat zijn voorwaarden voor succesvolle participatie van niet-overheidsinstellingen?”* is beantwoord, is het van belang om de stap te maken naar het tweede gedeelte van het onderzoek. In het eerste gedeelte van het onderzoek is onderzocht hoe de participatie bij de ontwikkeling van beide MFA's is vormgegeven en is geëvalueerd hoe succesvol de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink is verlopen.

Het tweede gedeelte van het onderzoek gaat in op de vraag in hoeverre beide MFA's voldoen aan de voorwaarden voor een functionele MFA en wat het effect is van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA. Van belang hierbij is om te kijken naar het achterliggende doel van MFA's. Een MFA is een samenwerkingsverband van maatschappelijke organisaties die in één gebouw verschillende voorzieningen aanbieden. In het geval van MFA de Brink en MFA de Zandloper gaat het om MFA's die werken volgens het concept van brede scholen. Een brede school is een netwerk van toegankelijke voorzieningen voor kinderen, ouders en buurt, met de school als middelpunt (Oberon & Sardes, 2007). De samenwerking is gericht op het verbeteren van ontwikkelingskansen van vooral kinderen en jongeren in verschillende leefmilieus.

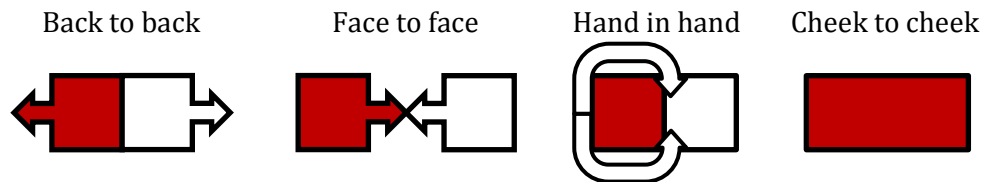
Hoek, van Eeden en Nibbelink (2012), Wolf (2011), Geerdink, Geerdink en Knoop (2012), Oberon en Sardes (2007) en Oberon (2006) beschrijven allen relevante voorwaarden voor een functionele MFA. Door vanaf het begin van de verbouwing of nieuwbouw rekening te houden met deze voorwaarden ontstaat het optimale ontwerp (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012). In deze paragraaf worden de voorwaarden van de verschillende auteurs gecombineerd tot vijf voorwaarden: samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie. Tabel 3.2 geeft de samenvoeging van verschillende voorwaarden tot vijf voorwaarden voor een functionele MFA weer. De auteurs Geerdink, Geerdink en Knoop (2012) en Wolf (2011) zijn in verband met de opmaak van de tabel samengevoegd in één kolom.

Voorwaarde	Hoek, van Eeden en Nibbelink (2012)	Oberon (2006) en Oberon en Sardes (2007)	Geerdink, Geerdink en Knoop (2012) en Wolf (2011)
Samenwerking	De auteurs zeggen niets over samenwerking.	Oberon & Sardes (2007): Vier vormen van samenwerking worden onderscheiden: back to back, face to face, hand in hand en cheek to cheek. Vanaf hand in hand is sprake van synergie en wordt nauw samengewerkt.	Geerdink, Geerdink en Knoop (2012): Vier manieren van delen worden onderscheiden: back to back, face to face, hand in hand en cheek to cheek. In cheek to cheek zien we het ideaaltype van een brede school.
Begrijpelijke indeling	In een gebouw met een begrijpelijke indeling vind je sneller de afdeling waar je moet zijn en in geval van een calamiteit de nooduitgang. Ruimtes kunnen optimaal worden gebruikt.	Oberon (2006): De toegankelijkheid wordt bepaald door de bewegwijzering, maar ook door de indeling van de ruimtes. Er wordt gekeken naar de binnenzijde van de accommodatie.	De auteurs zeggen niets over begrijpelijke indeling.
Flexibiliteit	Soms is nog niet precies bekend wie de gebruikers zijn en kun je hen ook geen vragen stellen. Een gebouw ontwerp je niet alleen voor het gebruik van vandaag, maar ook voor over vijf, tien of vijftientig jaar. Dit vraagt om flexibiliteit in het ontwerp.	De auteurs zeggen niets over flexibiliteit.	Wolf (2012): Functionele kwaliteit richt zich op vragen als: Ondersteund het gebouw de benodigde functies en doet het gebouw waarvoor het bedoeld is? Veranderbaarheid en flexibiliteit spelen hierin een rol voor gebruikers van de MFA.
Aanpasbaarheid klimaat	Bij hoge temperaturen zakt de productiviteit en bij lage temperaturen krijgen mensen last van hun spieren. Mensen zijn meer tevreden als zij zelf het binnenklimaat bij kunnen stellen. Voldoende daglicht voorkomt vermoeidheid en een lagere productiviteit. Voorkomen van hinderlijke geluiden heeft hetzelfde positieve effect.	De auteurs zeggen niets over aanpasbaarheid klimaat.	De auteurs zeggen niets over aanpasbaarheid klimaat.
Aantrekkelijkheid accommodatie	Sommige gebouwen lijken ontworpen om ons uit de comfortzone te halen. Dit is ongewenst in een omgeving waar mensen leren, werken, wonen of herstellen van een ziekte. Gebouwen zijn er voor de gebruikers en niet andersom. Gebruikers moeten zich op hun gemak voelen.	Oberon (2006): Waarborg het behoud van de identiteit van de gebruikers van een MFA. Als gebruikers de eigen identiteit kunnen tonen voelen zij zich thuis en zijn ze meer tevreden.	De auteurs zeggen niets over aantrekkelijkheid accommodatie.

Tabel 3.2 Samenvoeging voorwaarden voor een functionele MFA

Samenwerking

Voldoende mate van samenwerking tussen de gebruikers van de MFA is een voorwaarde voor een functionele MFA. Samenwerking tussen gebruikers bevordert de multifunctionaliteit van de accommodatie. Oberon en Sardes (2007) en Geerdink, Geerdink en Knoop (2012) onderscheiden vier manieren van samenwerking: back to back, face to face, hand in hand en cheek to cheek. De vier samenwerkingsvormen zijn visueel weergegeven in figuur 3.3.



Figuur 3.3 Samenwerkingsvormen multifunctionele accommodaties

Onder “back to back” wordt verstaan dat verschillende gebruikers de accommodatie delen, maar dat zij verder niets met elkaar te maken hebben. Bij deze vorm van samenwerking is geen sprake van een MFA, maar van een bedrijfsverzamelgebouw. Ruimtes worden niet gedeeld of multifunctioneel gebruikt (Geerdink, Geerdink, & Knoop, 2012). “Face to face” houdt in dat de gebruikers elkaar kennen en rekening met elkaar houden. Enkele ruimtes worden gedeeld, maar over het algemeen zijn de organisaties gescheiden (Oberon & Sardes, 2007).

Onder “hand in hand” wordt verstaan dat gebruikers elkaar aanvullen. Bij deze manier van samenwerking is sprake van synergie en is het idee van de brede school zichtbaar. Waar mogelijk wordt gebruik gemaakt van elkaars ruimtes (Geerdink, Geerdink, & Knoop, 2012). “Cheek to cheek” houdt in dat de verschillende gebruikers volledig in elkaar opgaan en samen één organisatie vormen. Dit type wordt beschouwd als het ideaal van een brede school. De verschillende gebruikers presenteren zich als één organisatie. De gebruikers eigenen zich geen ruimtes toe en de accommodatie wordt gezien als voor iedereen. Ook voor de faciliteiten in de accommodatie geldt dat zij gezamenlijk worden gebruikt. Gebruikers bepalen gezamenlijk de inrichting en uitstraling van ruimtes (Oberon & Sardes, 2007).

Begrijpelijke indeling

De MFA heeft een begrijpelijke indeling, waardoor gebruikers snel de weg kennen in de accommodatie en ruimtes optimaal kunnen gebruiken. Dit houdt ook in dat de gebruikers in geval van een calamiteit direct de nooduitgang weten te vinden (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012). Onder een begrijpelijke indeling wordt ook de toegankelijkheid van het gebouw verstaan. De toegankelijkheid van de accommodatie wordt bepaald door de bewegwijzering, maar ook door de indeling van de diverse ruimtes. Bij begrijpelijke indeling wordt gekeken naar de binnenzijde van de accommodatie (Oberon, 2006).

Flexibiliteit

Flexibiliteit van ruimtes speelt ook een grote rol in een MFA. Een MFA kent meerdere gebruikers en een kenmerk van een MFA is dat een ruimte gebruikt wordt door meerdere gebruikers. Veranderbaarheid en flexibiliteit van ruimtes zijn van groot belang, aangezien gebruikers een ruimte naar eigen tevredenheid willen aanpassen. Door gebruik te maken van flexibele wanden en flexibel meubilair, is het voor gebruikers eenvoudig om de ruimtes aan te passen naar eigen tevredenheid (Wolff, 2011). Bovendien wordt een gebouw, in dit geval een MFA, niet alleen ontworpen voor het gebruik van vandaag, maar ook voor het gebruik over tien of vijftientig jaar. De gebruikers van de MFA kunnen in de loop van de tijd wisselen (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012).

Aanpasbaarheid klimaat

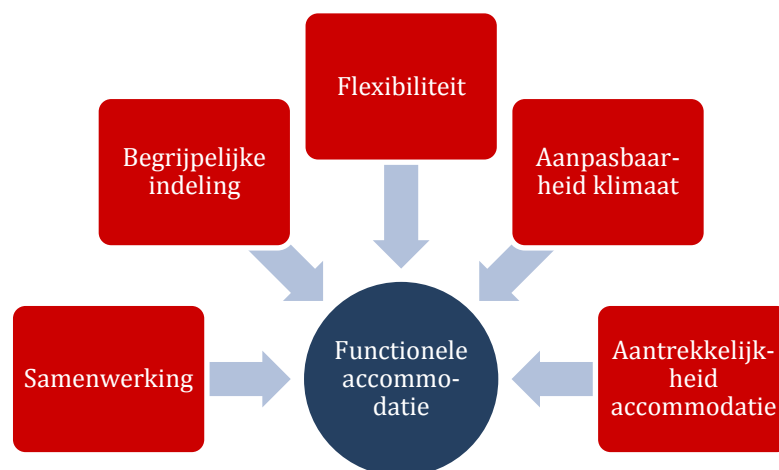
De MFA biedt de mogelijkheid tot het aanpassen van het binnenklimaat. Bij het aanpassen van het binnenklimaat gaat het om temperatuur, licht, vocht en tocht. Bij hoge temperaturen zakt de productiviteit van de medewerkers, terwijl bij lage temperaturen medewerkers last krijgen van hun spieren. In een donkere ruimte raken mensen vermoeid, waardoor de productiviteit omlaag gaat. Het is van belang dat gebruikers van een ruimte zelf het binnenklimaat kunnen bepalen (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012).

Het bepalen van dit binnenklimaat kan door middel van verschillende installaties. Hoek, van Eeden en Nibbelink (2012) wijzen erop dat het van belang is dat installaties eenvoudig te bedienen zijn. Hoe eenvoudiger de installatie, des te beter de gebruikers het binnenklimaat kunnen regelen. Eenvoudige gebouwen met een goed geïsoleerde schil, bedienbare buitenzonwering, cv-radiatoren met thermostaatknoppen, een regelbaar ventilatierooster en te openen ramen presteren verrassend goed als het gaat om functionaliteit en energiezuinigheid. Door eenvoudige installaties toe te passen is het voor gebruikers eenvoudig om problemen op te lossen als de installatie tijdelijk niet goed functioneert (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012).

Aantrekkelijkheid accommodatie

Voor de functionaliteit van een MFA is het van belang dat mensen zich thuis voelen in de accommodatie. Vooral als het gaat om een plaats waar mensen leren, werken of wonen is het van belang dat mensen zich op hun gemak voelen. Sommige gebouwen lijken ontworpen om mensen uit hun comfortzone te halen, maar dat is niet wenselijk voor een MFA. Het gebouw van een MFA is er voor de gebruikers en niet andersom (Hoek, van Eeden, & Nibbelink, 2012). Daarnaast is het van belang dat de verschillende gebruikers de eigen identiteit kunnen tonen in de MFA. Als het voor een gebruiker mogelijk is om in bepaalde ruimtes de eigen identiteit te tonen, dan voelt hij zich thuis in de accommodatie en dat vergroot de functionaliteit van de MFA (Oberon, 2006).

De vijf voorwaarden voor een functionele MFA zijn visueel weergegeven in figuur 3.4.



Figuur 3.4 Voorwaarden voor een functionele MFA

Deze vijf voorwaarden vormen de basis voor de beoordeling van de functionaliteit van beide MFA's. In subparagraaf 4.3.2 zijn deze voorwaarden geoperationaliseerd, waardoor het mogelijk is om de voorwaarden te meten. Door in dit theoretisch kader in te gaan op participatie als trend, vormen van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie en voorwaarden voor een functionele MFA, is een basis gelegd voor het verdere onderzoek. Het volgende hoofdstuk, methodologisch kader, gaat in op het onderzoeksdesign en de dataverzamelmethode die zijn gebruikt in dit onderzoek.

4. Methodologisch kader

Dit hoofdstuk gaat in op de gebruikte methoden en technieken in dit onderzoek. De eerste paragraaf gaat in op het gebruikte onderzoeksdesign: een meervoudige casestudy. De tweede paragraaf richt zich op de dataverzameling en de onderzoeksfasen. In de operationalisatie, paragraaf 3, zijn de voorwaarden voor succesvolle participatie en de voorwaarden voor een functionele MFA meetbaar gemaakt.

4.1 Onderzoeksdesign

Het onderzoeksdesign betreft een meervoudige casestudy, oftewel een “vergelijkend casestudy onderzoek”. Een casestudy onderzoek is kwalitatief van aard en kenmerkt zich door een combinatie van meerdere dataverzamelingsmethoden. Om te kunnen spreken van een casestudy is het van belang dat minimaal twee dataverzamelingsmethoden met elkaar worden gecombineerd. In de praktijk worden vaak de documentenanalyse, het afnemen van interviews en het doen van observaties met elkaar gecombineerd (Bleijenbergh, 2013, pp. 38-39). Dit onderzoek combineert een documentenanalyse met het afnemen van interviews. In paragraaf 4.2 worden beide methoden nader toegelicht. Het doen van observaties is in dit onderzoek achterwege gelaten, omdat dit geen relevante dataverzamelingsmethode is in dit onderzoek.

In dit onderzoek is gekozen voor een kwalitatieve onderzoeksmethode, omdat deze methode rijk materiaal oplevert. De context speelt in kwalitatief onderzoek een belangrijke rol, in tegenstelling tot kwantitatief onderzoek (Bleijenbergh, 2013, pp. 10-11). De context is in dit onderzoek van belang, omdat dit achtergrondinformatie verschaft over het effect van de participatie van stichting Kans & Kleur. Het doel van het onderzoek is niet het doen van een statistische verwerking of het toetsen van een bepaald fenomeen, zoals bij kwantitatief onderzoek, maar het verkrijgen van inzichten, ideeën, achtergronden, motieven, weerstanden en beweegredenen (Rijksoverheid, 2014). Door met een vergelijkend casestudy onderzoek op een kwalitatieve manier onderzoek te doen, ontstaat een zo’n compleet mogelijk beeld van beide cases (Bleijenbergh, 2013, pp. 38-39). De grote hoeveelheid aan informatie die kwalitatief onderzoek oplevert, zorgt ervoor dat het mogelijk is om de vraagstelling te beantwoorden.

De gemeente Wijchen heeft MFA de Brink aangedragen als case. Stichting Kans & Kleur heeft het bouwheerschap van MFA de Brink op zich genomen, wat de aanleiding voor dit onderzoek was. Aangezien het gaat om een vergelijkend casestudy onderzoek, is het van belang om een vergelijkbare case te selecteren. Een belangrijk criterium dat is gesteld voor deze case, is dat het moet gaan om een MFA die ook gelegen is in de gemeente Wijchen. Daarnaast was het van belang dat de MFA in een vergelijkbare periode tot stand is gekomen. Uiteindelijk bleef één geschikte MFA over: MFA de Zandloper. In eerste instantie lijken beide cases niet helemaal vergelijkbaar, omdat de gemeente bij MFA de Zandloper de rol van opdrachtgever zelf had. Juist het feit dat de mate van participatie bij de ontwikkeling verschilt met die van MFA de Brink, maakt de vergelijking tussen beide cases wel waardevol. Door het verschil in participatie is het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA zichtbaar. MFA de Zandloper is opgeleverd in 2009 en ontwikkeld door de gemeente zelf met enige participatie van gebruikers van de MFA, terwijl MFA de Brink is opgeleverd in 2012 en ontwikkeld is door stichting Kans & Kleur met ondersteuning vanuit de gemeente Wijchen (Gemeente Wijchen, 2014).

Om inzichtelijk te krijgen hoe de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink eruit heeft gezien zijn deelvraag 1 en 2 opgesteld. Deelvraag 1 is beantwoord in het theoretisch kader en geeft daarmee informatie over de vormen van participatie en de voorwaarden voor succesvolle participatie uit de theorie. De tweede deelvraag gaat in op het motief van de participatie van stichting Kans & Kleur en de vorm van participatie. Bij deze deelvraag wordt tevens ingegaan op de vorm van participatie bij MFA de Zandloper. In eerste instantie leek daar geen sprake te zijn van participatie van gebruikers, maar uit het onderzoek blijkt dat gebruikers wel enige invloed hebben gehad op het ontwerp. Voor het onderzoek is het

van belang om de mate van participatie inzichtelijk te krijgen, vandaar dat dit de basis vormt voor de beantwoording van de vraagstelling.

Het onderzoek is een praktijkgericht onderzoek, gericht op het evalueren van de doelmatigheid van een verandering, namelijk de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink (Bleijenbergh, 2013, p. 24). Het onderzoek is deductief van karakter: eerdere theorieën vormen de basis voor het onderzoek. Op basis van de theorieën uit het theoretisch kader zijn beoordelingskaders opgesteld in paragraaf 3 van dit hoofdstuk. Het deductieve karakter zorgt ervoor dat het mogelijk is om de beoordelingskaders, afkomstig vanuit de theorie, te gebruiken bij de beoordeling van de participatie bij de ontwikkeling en functionaliteit van de MFA. Aan de hand van de eerder beschreven vormen van participatie en de succesvoorwaarden hiervan, is het mogelijk om te kijken om welk soort participatie het bij MFA de Brink gaat. Aan de hand van vijf voorwaarden voor een functionele MFA is het mogelijk om zowel MFA de Zandloper als MFA de Brink te beoordelen op functionaliteit. Na deze beoordeling is het mogelijk om het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA in kaart te brengen.

4.2 Dataverzameling en onderzoeksfasen

Deze paragraaf maakt onderscheid tussen de twee dataverzamelingsmethoden: de documentenanalyse en het afnemen van interviews. Per dataverzamelingsmethode is aangegeven wanneer deze is gehanteerd, welke data deze heeft opgeleverd en hoe de methoden zich tot elkaar verhouden.

4.2.1 Documentenanalyse

Het onderzoek is gestart met het analyseren van documenten. Het analyseren van documenten heeft bijgedragen aan het vergroten van de achtergrondkennis, maar gaf ook inzicht in de wijze waarop beide MFA's zijn ontwikkeld en ook in de functionaliteit van zowel MFA de Zandloper als MFA de Brink. Door documenten op inhoudelijke relevantie te selecteren, is een overzicht van databronnen ontstaan die informatie verschaffen over MFA de Zandloper of MFA de Brink. Documenten die zijn gebruikt voor de beantwoording van de deelvragen zijn: interne notities, beslisnota's, overeenkomsten, evaluatieverslagen en notulen van vergaderingen. Een compleet overzicht van gebruikte documenten is opgenomen in bijlage I. Het analyseren van documenten heeft informatie gegeven over de ontwikkeling en functionaliteit van beide MFA's. De documentenanalyse heeft voorafgaand aan de interviews plaatsgevonden, zodat informatie uit de documentenanalyse is meegenomen tijdens de interviews (Bleijenbergh, 2013, pp. 45-59).

De documenten zijn geanalyseerd aan de hand van de beoordelingskaders die afkomstig zijn uit het theoretisch kader. In paragraaf 4.3 zijn de beoordelingskaders meetbaar gemaakt. De documenten zijn gecodeerd op vorm van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie en voorwaarden voor een functionele MFA. De documentenanalyse heeft informatie opgeleverd die in de analyse is gebruikt bij de beantwoording van deelvraag 2, 3 en 4.

4.2.2 Interviews

Na het uitvoeren van de documentenanalyse zijn eenentwintig interviews afgenomen. De respondenten van de interviews zijn onder te verdelen in twee groepen: respondenten die een belangrijke rol hebben gespeeld in de ontwikkeling van één van de MFA's en respondenten die een belangrijke rol spelen in het gebruik van één van de MFA's. De informatie uit de interviews met personen die een belangrijke rol hebben gespeeld in de ontwikkeling van één van de MFA's heeft grotendeels bijgedragen aan de beantwoording van deelvraag 2 en 3. Respondenten die onder deze categorie vallen zijn onder andere projectleiders, stichting Kans & Kleur en wethouders.

De informatie uit de interviews met personen die een belangrijke rol spelen in het gebruik van één van de MFA's heeft grotendeels bijgedragen aan de beantwoording van deelvraag 4 en 5. Respondenten die onder deze categorie vallen zijn afgevaardigden van basisschool de Trinoom,

basisschool de Wingerd, kinderopvang De Eerste Stap, stichting de Zandloper en stichting de Brink. Deze respondenten hebben ook informatie verschaft over de ontwikkeling van zowel MFA de Zandloper als MFA de Brink. Het grootste gedeelte van de huidige gebruikers van beide MFA's is al vanaf de opening van de MFA gevestigd in de desbetreffende MFA. Zij hebben inzicht gegeven in de betrokkenheid die zij hebben gehad bij de ontwikkeling van de MFA. Bijlage II geeft een volledig overzicht van de respondenten van de interviews en de daarbij behorende functies.

De interviews betreffen halfgestructureerde interviews, wat inhoudt dat de formulering van vragen vooraf is vastgelegd. Door de halfgestructureerde interviews heeft de onderzoeker richting aan het interview gegeven. Dit is van belang, omdat het onderzoek een deductief karakter heeft. Vanuit de theorie zijn twee beoordelingskaders opgesteld en deze beoordelingskaders vormden de basis van de interviews. De vooraf opgestelde vragen hebben ervoor gezorgd dat de belangrijkste onderwerpen zijn besproken tijdens de interviews. Het was mogelijk om tijdens een interview de volgorde van vragen te veranderen of een vraag aan het interview toe te voegen (Bleijenbergh, 2013, p. 63).

Tabel 4.1 toont de overlap van informatie per deelvraag aan. Door de documentenanalyse te combineren met het afnemen van een groot aantal interviews zijn de verkregen data betrouwbaarder en meer valide (Bleijenbergh, 2013, pp. 61-78). De "X" in een cel geeft aan dat de desbetreffende dataverzamelmethode informatie heeft opgeleverd voor de desbetreffende deelvraag. Deelvraag 1 is niet opgenomen in deze tabel, omdat deze deelvraag in het theoretisch kader is beantwoord.

Deelvraag	Documenten-analyse	Interviews over ontwikkeling MFA	Interviews over gebruik MFA
2. Vorm van participatie	X	X	X
3. Voorwaarden voor succesvolle participatie	X	X	X
4. Voorwaarden voor een functionele MFA	X	X	X
5. Effect participatie op functionaliteit MFA		X	X

Tabel 4.1 Combinatie van dataverzamelmethode

Om de kwaliteit van de informatie uit de documentenanalyse en interviews te waarborgen is van alle databronnen een transcript gemaakt. Op deze manier is het voor de onderzoeker mogelijk om op een later moment terug te lezen wat exact is gezegd tijdens een interview. De relevante onderdelen van de transcripten zijn gecodeerd. De transcripten en de gecodeerde onderdelen daarvan zijn opgenomen in het onderzoeksrapport. Op basis van deze coderingen is in hoofdstuk 5 de analyse uitgewerkt. In de volgende paragraaf zijn de voorwaarden voor succesvolle participatie en de voorwaarden voor een functionele MFA meetbaar gemaakt.

4.3 Operationalisatie

Deze paragraaf richt zich op het meetbaar maken van de voorwaarden uit het theoretisch kader. Subparagraaf 4.3.1 maakt de voorwaarden voor succesvolle participatie van niet-overheidsinstellingen, in dit geval stichting Kans & Kleur, meetbaar. Subparagraaf 4.3.2 maakt de voorwaarden voor een functionele MFA meetbaar.

4.3.1 Voorwaarden voor succesvolle participatie

De vijf voorwaarden voor succesvolle participatie uit het theoretisch kader, duidelijke verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek, betrokkenheid en ondersteuning,

werkbare verhouding tussen beide partijen en voordeel voor beide partijen, zijn in tabel 4.2 omschreven. Na de omschrijving van de voorwaarden zijn concrete begrippen gekoppeld aan de voorwaarden. Op basis van deze begrippen zijn voorbeeld onderzoeksvragen geformuleerd die passen bij de desbetreffende voorwaarde. De voorbeeld onderzoeksvragen zijn teruggekomen in de documentenanalyse en interviews. De operationalisatie van de vijf voorwaarden voor succesvolle participatie is weergegeven in tabel 4.2.

Voorwaarde	Omschrijving	Concreet	Voorbeeld onderzoeksvragen
Duidelijke verwachtingen, doelen en rollen	Voor aanvang en tijdens het proces waren de verwachtingen, doelen en rollen van beide partijen en van elkaar duidelijk.	- Duidelijke rolverdeling; - Onderling afgestemd; - Op papier vastgelegd; - Wijzigingen vastgelegd; - Beide partijen hebben zich aan de verwachtingen, doelen en rollen gehouden.	- Welke afspraken over verwachtingen, doelen en rollen zijn voor aanvang gemaakt tussen de gemeente en stichting Kans & Kleur en waar zijn deze afspraken beschreven?
Geschikte problematiek	Stichting Kans & Kleur had interesse in en de capaciteit voor het bouwheerschap van MFA de Brink en zij heeft grote invloed gehad op de ontwikkeling van MFA de Brink.	- Nog geen oplossing beschikbaar; - Veel invloed en vrijheid; - Concrete problematiek; - Het onderwerp ligt niet politiek gevoelig; - De stichting had voldoende kennis voor het ontwikkelen van MFA de Brink.	- In hoeverre had Stichting Kans & Kleur interesse in en de capaciteit voor het bouwheerschap? - In hoeverre had de stichting vrijheid ten aanzien van de ontwikkeling van MFA de Brink?
Betrokkenheid en ondersteuning	De gemeente heeft stichting Kans & Kleur ondersteuning en hulp geboden bij de ontwikkeling van MFA de Brink. Ook heeft de gemeente betrokkenheid getoond voor, tijdens en na het proces.	- Rugdekking; - Ondersteuning in capaciteiten of hulpmiddelen; - Regelmatig overleg (maandelijks); - Tussentijdse evaluatie; - Bijsturing vanuit beide partijen.	- In hoeverre heeft de gemeente de stichting ondersteund in middelen en capaciteiten? - In hoeverre was sprake van tussentijdse evaluatie en bijsturing?
Werkbare verhouding tussen beide partijen	Beide partijen hadden wederzijds geaccepteerde rollen en er is gewerkt volgens een constructieve, afhankelijkheidsrelatie, waarbij sprake is van openheid van actoren.	- Wederzijds geaccepteerde rollen; - Afhankelijk van elkaar in het bereiken van doelen; - Stichting blijft opdrachtgever; - Openheid van actoren; - Werkbare relatie.	- Op welke wijze waren de stichting en de gemeente afhankelijk van elkaar tijdens het proces? - In hoeverre was sprake van een constructieve en werkbare relatie?
Voordeel voor beide partijen	Zowel de gemeente als de stichting heeft uiteindelijk voordeel gehad van het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij MFA de Brink.	- Beide partijen zijn tevreden over het eindresultaat; - Doel van stichting Kans & Kleur is bereikt; - Doel van de gemeente Wijchen is bereikt.	- In hoeverre had het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur voordeel voor deze stichting? - In hoeverre had het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur voordeel voor de gemeente?

Tabel 4.2 Operationalisatie voorwaarden voor succesvolle participatie

4.3.2 Voorwaarden voor een functionele MFA

De vijf voorwaarden voor een functionele MFA uit het theoretisch kader, samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie, zijn in tabel 4.3 omschreven. Na de omschrijving van de voorwaarden zijn concrete begrippen gekoppeld aan de voorwaarden. Op basis van deze begrippen zijn voorbeeld onderzoeksvragen geformuleerd die passen bij de desbetreffende voorwaarde. De voorbeeld onderzoeksvragen zijn teruggekomen in de documentenanalyse en interviews. De operationalisatie van de vijf voorwaarden voor een functionele MFA is weergegeven in tabel 4.3.

Voorwaarde	Omschrijving	Concreet	Voorbeeld onderzoeksvragen
Samenwerking	Er is sprake van een voldoende mate van samenwerking tussen gebruikers van de MFA. Het gaat hierbij om vorm drie of vier op het gebied van samenwerking: "hand in hand" of "cheek to cheek".	- Gebruikers vullen elkaar aan; - Ruimtes worden multifunctioneel gebruikt; - Er heerst een gevoel van gezamenlijkheid; - De accommodatie is voor iedereen; - Eén plus één is drie.	- In hoeverre worden ruimtes multifunctioneel gebruikt? - In hoeverre heerst een gevoel van gezamenlijkheid? - Op welke wijze werken gebruikers samen met elkaar en gaan gebruikers met elkaar om?
Begrijpelijke indeling	De MFA is voor gebruikers begrijpelijk en toegankelijk ingedeeld, waardoor de ruimtes optimaal kunnen worden gebruikt.	- Ruimtes kunnen optimaal worden gebruikt; - De indeling vormt geen belemmering in het gebruik van de MFA; - Duidelijke bewegwijzering; - Nieuwe gebruikers vinden snel hun weg.	- In hoeverre is de indeling van ruimtes logisch en eenvoudig te begrijpen? - In hoeverre kunnen ruimtes optimaal worden gebruikt en vormt de indeling geen belemmering in het gebruik van de MFA?
Flexibiliteit	Ruimtes zijn flexibel ingericht en ingedeeld, zodat ze eenvoudig aangepast kunnen worden aan de gebruiker die op dat moment gebruik maakt van de ruimte.	- Flexibele wanden; - Flexibele meubels; - Eenvoudig ruimtes anders in te richten en in te delen; - Rekening gehouden met langere termijn.	- In hoeverre zijn ruimtes aan te passen aan de behoefte van de gebruiker? - In hoeverre is rekening gehouden met de langere termijn?
Aanpasbaarheid klimaat	Gebruikers kunnen zelfstandig de temperatuur en het licht in de MFA aanpassen.	- Bedienbare buitenzonwerking, cv-radiatoren, ramen en ventilatioeroosters; - Licht en temperatuur zijn per ruimte aanpasbaar.	- Op welke wijze kan het binnenklimaat, waaronder temperatuur en licht, worden aangepast? Kan dit per ruimte en kan de gebruiker dit zelf?
Aantrekkelijkheid accommodatie	Gebruikers voelen zich thuis in de MFA en de gebruikers kunnen de eigen identiteit tonen.	- Gebruikers voelen zich op hun gemak in de accommodatie; - De accommodatie staat in dienst van de gebruikers; - Gebruikers identificeren zich met de accommodatie.	- In hoeverre kunt u als gebruiker uzelf identificeren met de accommodatie? - In hoeverre voelt u uzelf thuis in de accommodatie?

Tabel 4.3 Operationalisatie voorwaarden voor een functionele MFA

Aan de hand van bovenstaande operationalisatie was het mogelijk om de voorwaarden voor succesvolle participatie en de voorwaarden voor een functionele MFA te meten tijdens de documentenanalyse en interviews. Voor de analyse geldt dat aan hoe meer voorwaarden van succesvolle participatie wordt voldaan, des te succesvoller is de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. Voor de voorwaarden voor een functionele MFA geldt hetzelfde. Aan hoe meer voorwaarden voor een functionele accommodatie de MFA voldoet, des te functioneler is de MFA. Het is niet mogelijk om een totaalbeoordeling van de participatie of functionaliteit te geven, omdat de ene voorwaarde zwaarder weegt dan de andere. In de analyse is aan iedere voorwaarde een score gekoppeld op basis van informatie uit de documentenanalyse en interviews. In tabel 4.4 is de categorisering van de scores weergegeven.

Score	Classificatie	Concreet
++	Uitstekend	Alle onderdelen van de desbetreffende voorwaarde scoren positief.
+	Goed	Het merendeel van de onderdelen van de desbetreffende voorwaarde scoort positief.
+/-	Redelijk	De onderdelen van de desbetreffende voorwaarde scoren wisselend.
-	Slecht	Het merendeel van de onderdelen van de desbetreffende voorwaarde scoort negatief.
--	Dramatisch	Alle onderdelen van de desbetreffende voorwaarde scoren negatief.

Tabel 4.4 Categorisering van scores

Uiteindelijk wordt duidelijk of de vorm van participatie bij de ontwikkeling van een MFA effect heeft op de functionaliteit van een MFA. De analyse, hoofdstuk 5, gaat in op de beantwoording van deelvraag 2 t/m 5. Op basis van deze beantwoording van de deelvragen is het mogelijk om in hoofdstuk 6 de vraagstelling van het onderzoek te beantwoorden en daar aanbevelingen aan te koppelen.

5. Analyse

Dit hoofdstuk gaat in op de analyse van de onderzoeksresultaten. Het hoofdstuk is verdeeld in vier paragrafen: vorm van participatie, voorwaarden voor succesvolle participatie bij MFA de Brink, voorwaarden voor een functionele MFA en het effect van participatie op de functionaliteit van een MFA. Iedere paragraaf in dit hoofdstuk vertegenwoordigt een deelvraag van dit onderzoek. De analyse is gebaseerd op informatie afkomstig uit de documentenanalyse en interviews.

5.1 Vorm van participatie

Deze paragraaf gaat in op de vorm van participatie bij de ontwikkeling van beide MFA's en geeft daarmee antwoord op de volgende deelvraag: *“Hoe is de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink vormgegeven, in vergelijking met de participatie van gebruikers bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper?”* Subparagraaf 5.1.1 gaat in op de vorm van participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. Subparagraaf 5.1.2 gaat in op de vorm van participatie van gebruikers bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper. Subparagraaf 5.1.3 vat de belangrijkste overeenkomsten en verschillen samen in de vorm van een conclusie.

5.1.1 MFA de Brink

In 2006 werden in de gemeente Wijchen drie multifunctionele accommodaties gerealiseerd: MFA Noorderlicht, MFA de Zandloper en MFA de Suikerberg. De gemeente was bij deze drie MFA's de opdrachtgever. Een bestuurder van stichting Kans & Kleur vond dat de stichting te weinig invloed heeft gehad op de ontwikkeling van deze drie MFA's. Niet alle wensen vanuit de stichting werden om budgettaire redenen gehonoreerd. Dit was voor stichting Kans & Kleur de aanleiding om voorafgaand aan de ontwikkeling van MFA de Brink, een verzoek in te dienen tot het zijn van opdrachtgever bij de bouw van MFA de Brink. De toenmalige bestuurder van stichting Kans & Kleur heeft destijds een brief gestuurd naar de gemeente met daarin de wens dat de stichting opdrachtgever wilde zijn. In de modelverordening van de VNG, een juridische verordening waar de gemeente Wijchen zich aan houdt, staat dat het voor een scholengemeenschap mogelijk is om het bouwheerschap op te eisen. Na diverse gesprekken tussen de gemeente en de stichting en na uitvoerig overleg binnen het college van burgemeester en wethouders, is besloten om het bouwheerschap in eerste instantie tot en met de fase van het definitieve ontwerp aan stichting Kans & Kleur te geven. In het rapportageonderzoek van de rekenkamercommissie wordt het volgende gezegd over het zijn van opdrachtgever, ook wel het bouwheerschap:

“Anders dan bij de bouw van MFA Noorderlicht en MFA de Zandloper, komt het college in mei 2008 met stichting Kans & Kleur overeen dat de stichting het bouwheerschap voor deze nieuwe accommodatie op zich neemt. Hiermee wordt destijds een effectievere en efficiëntere werkwijze beoogd, onder andere doordat stichting Kans & Kleur niet gebonden is aan gemeentelijke inkoop- en aanbestedingsregels. Ambtenaren vanuit de gemeente zijn onderdeel geweest van de projectgroep die ten behoeve van de bouw van MFA de Brink in het leven is geroepen.”

In de overeenkomst tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen van 19 augustus 2008 is vastgelegd dat de stichting verantwoordelijk is voor het opstellen van een voorlopig en een definitief bouwkundig ontwerp voor een ruimtelijke voorziening. Met de ruimtelijke voorziening werd ruimte beoogd voor onderwijs, wijkactiviteiten en vormen van kinderopvang. Stichting Kans & Kleur werd door deze overeenkomst tevens verantwoordelijk voor de projectorganisatie, projectadministratie, projectplanning en de bewaking hiervan. Ook de selectie van de architect en het verlenen van de opdracht behoorde tot de verantwoordelijkheid van stichting Kans & Kleur. In de overeenkomst werd tevens opgenomen dat de gemeente intern een projectleider zou aanwijzen. Deze projectleider coördineerde de afstemming tussen

stichting Kans & Kleur en de gemeentelijke organisatie. De gemeente had instemmingsrecht bij vaststelling van de beslisdocumenten waarmee elke ontwerpfase werd afgesloten.

Naast de afspraken over verantwoordelijkheid is in de overeenkomst vanuit de gemeente een programma van eisen voor het wijkcentrum onder de aandacht gebracht. Destijds was er nog geen wijkvereniging, waardoor de gemeente de belangen van de toekomstige wijkvereniging heeft vertegenwoordigd. De gemeente heeft een budget beschikbaar gesteld aan stichting Kans & Kleur dat afkomstig is van de genormeerde stichtingskostenvergoeding (integraal huisvestingsplan). Voor de multifunctionele accommodatie gold een vergoeding van € 1.400,- per m². Eventuele meerkosten van de bouw van MFA de Brink kwamen voor rekening van stichting Kans & Kleur.

Na een periode waarin diverse, al dan niet geschikte, ontwerpen de revue zijn gepasseerd en sleutelfiguren bij zowel stichting Kans & Kleur als bij de gemeente Wijchen van positie zijn gewisseld of afgetreden, is eind 2009 discussie ontstaan over het bouwheerschap voor de fase na het definitieve ontwerp (bouwphase) van MFA de Brink. De overeenkomst van 19 augustus 2008 richtte zich op het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur tot en met de fase van het definitieve ontwerp. Na de afronding van de fase van het definitieve ontwerp gaf stichting Kans & Kleur in een bestuurlijk overleg op 16 november 2009 aan dat zij het bouwheerschap voor de bouwphase niet op zich wilde nemen. In een brief van de gemeente Wijchen aan stichting Kans & Kleur van 24 november 2009 staat het volgende over het bouwheerschap:

“U heeft in het bestuurlijk overleg op 16 november 2009 aangegeven de taak van opdrachtgever voor de vervolgfase terug te willen geven aan de gemeente. We hebben duidelijk vermeld dat de gemeente Wijchen niet bereid is de rol van opdrachtgever over te nemen. Wij kunnen en zullen geen verantwoording nemen voor een financieel slecht onderbouwd en onvoldoende afgedekt bouwkundig ontwerp voor MFA de Brink.”

De gemeente heeft er bij de stichting op aangedrongen dat zij het bouwheerschap ook voor de bouwphase zou houden, omdat het project anders vertraging zou oplopen. Na diverse gesprekken en de nodige briefwisselingen over het bouwheerschap, heeft stichting Kans & Kleur op 12 april 2010 besloten om bouwheer te blijven in de uitvoeringsfase. In de vernieuwde overeenkomst tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen van 14 juli 2010 is onder andere opgenomen dat stichting Kans & Kleur verantwoordelijk is voor de verzorging van de bouwvoorbereiding tot en met de oplevering. Financiële risico's kwamen geheel ten laste van stichting Kans & Kleur. In de overeenkomst is tevens de volgende passage opgenomen over het eigenaarschap van MFA de Brink:

“Aangezien het multifunctionele gebouw naast een school ook een wijkcentrum bevat, hebben wij afgesproken dat het gehele gebouw na oplevering in eigendom komt van de gemeente. Wij (gemeente, red.) worden daarmee verantwoordelijk voor de kosten van instandhouding van het gebouw.”

De gemeente toetste in dit proces de kwaliteit van en had inspraak op het bouwplan en op de installaties. De toetsing betrof vooral de kosten van installaties in relatie tot aanschaf, energieverbruik, renteverliezen, onderhoud en vervangen, gerekend over 40 jaar. Om deze reden en omdat de accommodatie met gemeentelijke middelen is gebouwd, had de gemeente een toetsende en adviserende rol in het bouwtraject. De vorm van participatie die past bij de ontwikkeling van MFA de Brink, is de hoogste vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper (2009): initiatiefnemer. De gemeente neemt hierin een faciliterende bestuursstijl aan. Dit houdt in dat het beleid van de participanten, in dit geval stichting Kans & Kleur, centraal zou moeten staan. De gemeente zou de inhoudelijke vormgeving van het beleid, in dit geval de bouw van MFA de Brink, moeten overlaten aan stichting Kans & Kleur. De gemeente zou in dat geval bereid zijn om een dienende en ondersteunende rol te

spelen. Paragraaf 5.2 gaat in op de mate van succes van deze participatie van stichting Kans & Kleur.

5.1.2 MFA de Zandloper

Het doel van de verbouwing van MFA de Zandloper was het creëren van een centrale ontmoetingsplaats voor iedereen in en nabij Bergharen, waarbij voorzieningen als educatie, zorg, welzijn, cultuur en dienstverlening worden verzorgd (Gemeente Wijchen, 2005). In het programma van eisen wordt ingegaan op de totstandkoming van MFA de Zandloper:

“Bij de totstandkoming van het programma van eisen is allereerst gekeken welke potentiële gebruikers gebruik zouden kunnen (en willen) maken van het nieuwe Kulturhus. Daarbij is een onderscheid te maken tussen gebruikers die vrijwel dagelijks een aanzienlijke ruimte in beslag nemen (de zogenaamde kernpartners) en gebruikers die minder frequent gebruik zullen maken van het Kulturhus (sommigen slechts één keer per jaar). Deze partijen zijn gevraagd een inventarisatielijst in te vullen waarin de wensen worden vastgelegd in termen van, ruimtebehoefte, gewenst binnenklimaat, bereikbaarheid en relatie tot de omgeving. Derhalve zijn de wensen meestal groter dan de mogelijkheden zodat er een vertaling en indikking dient plaats te vinden naar het programma van eisen. Naar aanleiding van deze inventarisatie van wensen dient daarbij primair een beslissing te worden genomen welke gebruikers inpasbaar zijn in het Kulturhus en welke niet. Met de uiteindelijke gebruikers vindt een bijeenkomst plaats waarin de afstemmingsmogelijkheden en wensen worden besproken.”

Het “Kulturhus” is in dit geval een andere benaming voor MFA de Zandloper. Om te komen tot een MFA waarbij verschillende gebruikers met elkaar samenwerken, is ervoor gekozen om de gebruikers vanaf de beginfase te laten participeren bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper. De gemeente heeft ervoor gekozen om vanaf het begin af aan zoveel mogelijk gebruikers in de accommodatie te laten vestigen. Door de grote diversiteit aan gebruikers ontstaat een MFA die voor iedereen toegankelijk is. De gemeentelijke projectleider van MFA de Zandloper zegt het volgende over de diversiteit aan gebruikers en over de participatie van deze gebruikers:

“We hebben geprobeerd om de gebruikers zoveel mogelijk te bundelen, juist omdat we vonden dat dit het kloppend hart van Bergharen moest worden. We wilden in eerste instantie alle partners in de MFA hebben. Ik ben erg voor participatie en ik vind dat dorpsbewoners en partners van organisaties die in zo’n gebouw komen te zitten een belangrijke positie moeten hebben in de ontwikkeling ervan. Hierbij moet je wel ervoor waken dat je niet alleen maar aan polderen bent. Tegelijkertijd zorgt de participatie ervoor dat je draagvlak creëert in het dorp. Dit is wezenlijk anders als we als gemeente beslissingen nemen zonder daarbij de gebruikers te laten participeren. Als projectleider neem je wel een uiteindelijk besluit, maar dit doe je wel met draagvlak in het dorp. Zeker in een kleine kern is dat van belang.”

In het rapportageonderzoek van de rekenkamercommissie van 15 juni 2012 wordt het volgende gezegd over de participatie van de verschillende gebruikers:

“Voor de realisatie van MFA de Zandloper is een projectgroep opgericht waarin verschillende kernpartners (school, bibliotheek, peuterspeelzaal, dorpshuis, bijtartenvereniging, meerdere medewerkers van de gemeente) en de wethouder zitting hadden.”

Voor de start van de projectgroep is gekeken naar sleutelfiguren die een belangrijke bijdrage hierin konden leveren. Het was destijds de eerste projectgroep waarbij een combinatie werd gemaakt tussen ambtenaren, professionals en niet-professionals. In deze projectgroep zijn het definitief ontwerp, de benodigde installaties en de keuze voor een architect besproken. Door

slutfiguren in de projectgroep te plaatsen werden zij ambassadeurs van het project. De betrokkenheid droeg bij aan het slagen van de MFA, maar zorgde er ook voor dat het proces langer duurde. In het convenant van MFA de Zandloper van 1 juni 2008 staat het volgende over de inbreng van de gebruikers:

“Op grond van visie en doelstellingen verplichten participanten (stichting Kans & Kleur, De Eerste Stap, SKW, gemeente Wijchen, bibliotheek en dorps huis) zich tot het realiseren van MFA de Zandloper. Door optimaal samen te werken een voorzieningenniveau te realiseren dat zoveel mogelijk voldoet aan de behoeften en wensen van kinderen in samenhang met hun ouders en overige bewoners in Bergharen.”

Hoewel de leden van de projectgroep invloed hebben gehad op de ontwikkeling van MFA de Zandloper, is het niet zo dat de leden van de projectgroep als gelijke partners hebben opgetreden. De leden van de projectgroep mochten meepraten over de keuze van het architectenbureau, maar toen de architect vaststond werd de invloed van de projectgroep beperkt. Bij de indeling van ruimtes zijn de leden van de projectgroep wel betrokken geweest, maar de architect drukte een grote stempel op het project. Zo wilde de architect de MFA graag uniek maken door het creëren van “het ei”. Leden van de projectgroep hadden hier geen invloed op.

Bij de start van dit onderzoek was de veronderstelling dat bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper nauwelijks participatie van gebruikers heeft plaatsgevonden. Uit het onderzoek blijkt echter dat wel degelijk sprake was van participatie. Gebruikers hebben invloed gehad op het ontwerp van MFA de Zandloper. De vorm van participatie die past bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper is de vierde vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper (2009): adviseur. De gemeente neemt in dat geval een participatieve bestuursstijl aan. Dit houdt in dat de gemeente de zeggenschap heeft over het beleid en dat de participanten, in dit geval de leden van de projectgroep, mee mogen praten en advies mogen geven. De gemeente biedt aan de gebruikers veel ruimte voor discussie en inbreng, maar uiteindelijk is het de gemeente die de besluiten neemt.

5.1.3 Conclusie

Bovenstaande subparagrafen geven een antwoord op de vraag: *“Hoe is de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink vormgegeven, in vergelijking met de participatie van gebruikers bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper?”* Bij de ontwikkeling van MFA de Brink is stichting Kans & Kleur bouwheer geweest. De daarbij behorende vorm van participatie volgens Pröpper is initiatiefnemer. De gemeente heeft de bouw van MFA de Brink overgedragen aan stichting Kans & Kleur en zou daardoor een ondersteunende en faciliterende rol op zich nemen. De tweede paragraaf van dit hoofdstuk gaat in op de vraag in hoeverre sprake is van succesvolle participatie van stichting Kans & Kleur.

Bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper hebben de gebruikers invloed gehad op het ontwerp door middel van een projectgroep. De daarbij behorende vorm van participatie volgens Pröpper is adviseur. De leden van de projectgroep mochten meepraten en advies geven, maar uiteindelijk had de gemeente de zeggenschap over de ontwikkeling van MFA de Zandloper.

5.2 Voorwaarden voor succesvolle participatie bij MFA de Brink

Deze paragraaf gaat in op de voorwaarden voor succesvolle participatie en geeft daarmee antwoord op de volgende deelvraag: *“In hoeverre voldoet de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink aan de voorwaarden voor succesvolle participatie?”* Deze paragraaf richt zich enkel op de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink, omdat alleen van deze MFA het proces wordt geëvalueerd. MFA de Zandloper dient enkel ter vergelijking als het gaat om het effect van de mate van participatie op de functionaliteit van een MFA. De eerste vijf subparagrafen gaan in op de vijf voorwaarden voor

succesvolle participatie: duidelijke verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek, betrokkenheid en ondersteuning, werkbare verhouding tussen beide partijen en voordeel voor beide partijen. Subparagraaf 5.2.6 vat de belangrijkste resultaten samen in de vorm van een conclusie.

5.2.1 Duidelijke verwachtingen, doelen en rollen

Onder duidelijke verwachtingen, doelen en rollen wordt verstaan dat voor aanvang en tijdens het proces de verwachtingen, doelen en rollen van beide partijen en van elkaar duidelijk zijn. Het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink betekende dat de stichting verantwoordelijk werd voor het aanleveren van een voorlopig en definitief ontwerp, de bouwvoorbereiding- en uitvoering en eventuele financiële overschrijdingen. Een dergelijke constructie, waarbij een scholengemeenschap de bouw van een MFA op zich neemt en de gemeente een adviserende rol speelt, is uniek voor de gemeente Wijchen.

Naast de adviserende rol die de gemeente speelde ten aanzien van de gehele multifunctionele accommodatie, vertegenwoordigde de gemeente de belangen van het wijkcentrum dat onderdeel werd van MFA de Brink. Destijds was er nog geen wijkvereniging die kon opkomen voor hun belangen, waardoor de gemeente deze positie innam. De projectleider vanuit de gemeente zegt het volgende over de rol van de gemeente:

“De gemeente had een controlerende functie. We keken of we voor ons wijkcentrum kregen wat we hadden besteld. Soms ging onze rol iets verder, omdat we met alternatieven kwamen. We hebben als gemeente natuurlijk wat praktijkervaringen. Onze bouwkundige adviseurs zaten met mij in het bouwteam en onze E&W adviseur schoof af en toe aan als het specifiek over installaties ging.”

De verwachtingen, doelen en rollen zijn vastgelegd in twee verschillende overeenkomsten. In de overeenkomst van 19 augustus 2008 is vastgelegd dat stichting Kans & Kleur het bouwheerschap tot en met de fase van het definitieve ontwerp op zich zou nemen. Na een periode van discussie over het bouwheerschap voor de bouwfase, is op 14 juli 2010 een vernieuwde overeenkomst gesloten tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen. In deze vernieuwde overeenkomst is vastgelegd dat stichting Kans & Kleur het bouwheerschap ook voor de bouwfase op zich zou nemen. In deze meer uitgebreide overeenkomst is tevens vastgelegd dat de gemeente na de oplevering van MFA de Brink de eigenaar werd.

Vanuit de gemeente is, buiten de discussie die eind 2009 speelde over het bouwheerschap, geen onduidelijkheid over de verwachtingen, doelen en rollen ervaren. Andere betrokkenen, waaronder beide architecten en de bestuurder van stichting Kans & Kleur, geven echter aan dat zij wel onduidelijkheid over de rol en verwachtingen van de gemeente hebben ervaren:

“Van te voren is niet voldoende doorgenomen en was niet voldoende duidelijk wat de voorwaarden van de gemeente waren. Door het feit dat het een multifunctioneel gebouw werd, was de exploitatie van het gebouw belangrijk. Er is gesproken over de verdeling van ruimtes. Het wijkcentrum moest in de MFA komen, maar er was nog geen wijkvereniging. Deze partij zat nog niet aan tafel, waardoor de wensen met betrekking tot het wijkcentrum niet duidelijk waren. Het was ook niet duidelijk of iedereen hetzelfde van het gebouw verwachtte en ook niet wat er van elkaar werd verwacht.”

Stichting Kans & Kleur heeft van Aken architecten gevraagd om als architect bij het proces te komen. De heer Cuppen van het desbetreffende architectenbureau werd projectmanager en was daarmee verantwoordelijk voor het bewaken van het proces. De heer Cuppen denkt dat de onduidelijkheid over de rol en verwachtingen van de gemeente te maken heeft met het aangeleverde programma van eisen van het wijkcentrum:

“De rollen waren niet geheel duidelijk doordat er geen duidelijk integraal programma van eisen was. Een goed en doordacht integraal programma van eisen had veel problemen kunnen voorkomen. Nu kwam een adviseur vanuit de gemeente Wijchen met nieuwe eisen aan het gebouw, omdat de gemeente later eigenaar zou worden. Tegenover deze nieuwe eisen stond geen groter budget, waardoor we moesten schrappen in andere dingen, zoals de WKO-installatie. We moesten wel schrappen in installaties, want het was geen optie om minder klaslokalen te bouwen. Het feit dat de gemeente op papier geen opdrachtgever was, maar wel steeds nieuwe, niet in het programma van eisen vastgestelde, eisen had, maakte het een rare situatie.”

Mevrouw Derks, interieurarchitect van Kekdnl, geeft aan dat de onduidelijkheid over de rol en verwachtingen van de gemeente te maken heeft met de rol van de adviseurs van de gemeente in het bouwteam. Deze leden geloofden soms de onderzoeksresultaten van een onafhankelijk onderzoeksbureau niet, waarna zij het nogmaals hebben laten onderzoeken. Van een adviserende rol was volgens haar in mindere mate sprake. Het leek er in sommige situaties zelfs op dat zij probeerden om toch bouwheer te zijn. Deze opstelling kwam de samenwerking niet ten goede en zorgde voor onduidelijkheid over de verwachtingen en rollen. Stichting Kans & Kleur ervoer dezelfde problemen bij de adviserende rol van de gemeente:

“Medewerkers van de gemeente probeerden telkens om opdrachtgever te spelen. We hebben Léon Daemen, projectleider vanuit de gemeente, gevraagd of hij deze medewerkers in toom kon houden. Tijdens de bouwfase van MFA de Brink hebben we het gevoel gehad dat de medewerkers van de gemeente probeerden om de architect en de bouwer op fouten te betrappen.”

In het rapportageonderzoek van de rekenkamercommissie wordt het volgende gezegd over de knelpunten die zich hebben voorgedaan tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente:

“Zoals eerder genoemd, heeft zich in het totstandkomingsproces van MFA de Brink een aantal knelpunten voorgedaan in de samenwerking met stichting Kans & Kleur. Deze problemen hebben als primaire oorzaak dat de gemeente (ambtelijk en bestuurlijk) en deze stichting uiteenlopende opvattingen hadden over de kwaliteit waarmee tijdens het bouwproces risico's zijn beheerst (en de extra inzet die de gemeente heeft ingezet om deze risico's tegen te gaan).”

Ondanks het feit dat de verwachtingen, doelen en rollen van zowel stichting Kans & Kleur als van de gemeente van te voren in een overeenkomst zijn vastgelegd, is onduidelijkheid ontstaan over de rol en verwachtingen van de gemeente. Deze onduidelijkheid heeft waarschijnlijk te maken met het feit dat een dergelijke verhouding, waarbij een scholengemeenschap opdrachtgever en de gemeente eigenaar is, niet eerder heeft plaatsgevonden bij de ontwikkeling van een MFA. Voor zowel stichting Kans & Kleur als voor de gemeente was het zoeken naar de rol van beide partijen. Het feit dat de gemeente na de oplevering eigenaar is geworden van MFA de Brink en het feit dat de gemeente de nodige expertise in huis heeft, heeft ervoor gezorgd dat de gemeente nauw betrokken is geweest bij de ontwikkeling van de MFA.

5.2.2 Geschikte problematiek

Onder geschiktheid van de problematiek wordt verstaan dat stichting Kans & Kleur interesse had in en de capaciteit had voor het bouwheerschap van MFA de Brink. Tevens is het van belang dat de stichting veel invloed heeft gehad op de ontwikkeling van MFA de Brink. Stichting Kans & Kleur, in de persoon van de voormalig bestuurder, wilde graag het bouwheerschap van MFA de Brink. Volgens hem kon de stichting op deze manier een kwalitatief beter gebouw neerzetten, omdat de stichting in mindere mate gebonden is aan aanbestedingsprocedures. Door het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur heeft de stichting veel invloed gehad op de ontwikkeling van de MFA. Vooral het “schoolgedeelte” van de MFA is naar eigen wens ingericht.

Voor het wijkcentrum heeft de stichting zich aan het programma van eisen moeten houden en heeft de gemeente zich opgesteld als belangenbehartiger.

Tijdens een eerder project, SBO de Bolster in Wijchen, heeft stichting Kans & Kleur het bouwheerschap gehad. Hier ging het om de verbouwing van de binnenzijde van een monofunctioneel schoolgebouw. De stichting heeft destijds de directievoering van het project bij interieurarchitect Kekdnl gelegd. In het geval van MFA de Brink is stichting Kans & Kleur op zoek gegaan naar een architect die de directievoering van het project op zich kon nemen. Via Kekdnl is stichting Kans & Kleur uitgekomen bij van Aken architecten. Door de directievoering te leggen bij de architect was de architect medeverantwoordelijk voor het definitieve ontwerp, het traject van aanbesteding, de uitvoering en de uiteindelijke oplevering.

Over de inhoudelijke capaciteit van stichting Kans & Kleur is gedurende het proces discussie ontstaan. In de fase waarin werd gediscussieerd over het bouwheerschap, eind 2009, geeft stichting Kans & Kleur in een brief aan de gemeente van 22 december 2009 het volgende aan:

“Wij zijn tot dit besluit (opzeggen bouwheerschap) gekomen, omdat wij menen dat ons bestuursbureau op dit moment over onvoldoende capaciteit beschikt om een dergelijk bouwproject tot een goed eind te brengen. Hoogste prioriteit in onze organisatie is op dit moment het verbeteren van de kwaliteit van onderwijs op de basisscholen in Wijchen. Dit is onze kerntaak. Het past ons niet om, nu de kwaliteit van het onderwijs onder druk staat, verantwoordelijkheden op ons te nemen die ons afleiden van deze kerntaak en die minder bij onze expertise aansluiten.”

Na diverse gesprekken en de nodige briefwisselingen over het bouwheerschap, heeft stichting Kans & Kleur op 12 april 2010 toch besloten om bouwheer te blijven in de bouwfase. Nu, zo'n twee jaar na de oplevering van MFA de Brink, verschillen de meningen over de capaciteit van stichting Kans & Kleur voor het bouwheerschap. De bestuurder van stichting Kans & Kleur geeft hierover het volgende aan:

“Mijn ding is het zeker niet, ik heb verstand van onderwijs en niet van het bouwen van MFA's. Voor het onderhoud van de gebouwen huren wij een bureau in die dit regelt en uitvoert. Wij hebben hier niemand in dienst voor huisvestingszaken.”

Andere betrokkenen, waaronder de heer Cuppen van van Aken architecten en de heer Peters, bouwkundig adviseur van de gemeente Wijchen, vinden ook dat stichting Kans & Kleur zich moet richten op hun corebusiness: de ontwikkeling van kinderen. De heer Peters geeft het volgende voorbeeld:

“Ik denk dat de stichting zich beter kan richten op het verzorgen van onderwijs, want de gemeente had de bouw van MFA de Brink zeker niet minder gedaan. Dat is ook logisch. Als wij gevraagd worden om een dag les te geven op één van de basisscholen van stichting Kans & Kleur, dan zullen de leerlingen achteraf zeggen dat het wel oké was, maar dat hun leraar het beter zou hebben gedaan. Voor de bouw van een MFA geldt hetzelfde.”

Vanuit de gemeente zijn er meerdere medewerkers die een scholengemeenschap wél geschikt vinden als bouwheer, maar dan wel onder bepaalde voorwaarden. De gemeente heeft ervaring met de bouw van het Maaswaalcollege, een middelbare school waarbij de school zelf de bouwheer was. Dit bouwheerschap is goed verlopen, maar dat komt volgens de heer Thijsen, voormalig portefeuillehouder van onder andere onderwijs, doordat het Maaswaalcollege onderdeel is van een groter bestuur. Het bestuur heeft de expertise en ervaring in huis om een school te bouwen. Hij vindt evenals de heer Daemen, projectleider van MFA de Brink, dat een stichting die zelf de expertise en ervaring met bouwen van scholen of MFA's in huis heeft, geschikt is om bouwheer te zijn. Een stichting met de benodigde expertise en ervaring

gecombineerd met een strak contract en een duidelijk integraal programma van eisen, leidt tot succes. Beide personen betwijfelen of stichting Kans & Kleur de capaciteit heeft om bouwheer van een multifunctionele accommodatie te zijn.

Ondanks het feit dat stichting Kans & Kleur zelf het initiatief heeft genomen om het bouwheerschap van MFA de Brink te krijgen en het feit dat de stichting daarmee veel invloed heeft gehad op de ontwikkeling van de MFA, zijn vraagtekens te plaatsen bij de capaciteit van de stichting. De stichting heeft zelf onvoldoende expertise en ervaring in huis, maar kan ervoor kiezen om de expertise in te huren. Natuurlijk heeft de stichting door het bouwheerschap van MFA de Brink de nodige expertise en ervaring opgedaan, waardoor een vergelijkbaar project in de toekomst onder een strak contract en een duidelijk programma van eisen wellicht beter gaat.

5.2.3 Betrokkenheid en ondersteuning

Onder betrokkenheid en ondersteuning wordt verstaan dat de gemeente ondersteuning en hulp heeft geboden aan stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. De ondersteuning die de gemeente aan stichting Kans & Kleur heeft geboden, zit hem vooral in het verlenen van adviezen. Tevens heeft tussentijds regelmatig een evaluatie of bijsturingsmoment plaatsgevonden, waardoor het proces voor beide partijen duidelijker werd. De heer Daemen, projectleider vanuit de gemeente Wijchen, zegt het volgende over het verlenen van adviezen door de gemeente:

“We hebben in sommige gevallen zelf installatietechnische alternatieven voorgesteld, vooral in relatie tot het gebruik van de MFA. We hebben de effecten van onze alternatieven laten doorrekenen op de exploitatie, waardoor we bij de bouw iets duurder uit zijn, maar in de toekomst niet. Wij wilden bijvoorbeeld graag onze standaardleverancier van vluchtbordjes in MFA de Brink. Dit heeft voordelen op het gebied van onderhoud en dus ook voor de gebruikers van de MFA. Het bouwteam had aanvankelijk een andere keuze, maar door toch deze leverancier te kiezen zijn alle partijen beter af.

We hadden kunnen zeggen tegen het schoolbestuur: we huren geen E&W adviseur in. We nemen dan echter als gemeente een risico, omdat wij verantwoordelijk zijn voor het onderhoud. In de exploitatiefase kun je dan tegen dingen aanlopen die je had kunnen voorkomen. Een heleboel zaken, vooral installatietechnisch, kun je tijdens de oplevering niet waarnemen. In de exploitatiefase kom je er pas achter dat er een knelpunt zit. Als je het dan moet oplossen ben je heel duur uit.”

De gemeente heeft bij het adviseren veel manuren geïnvesteerd en heeft daarmee geprobeerd stichting Kans & Kleur een helpende hand te bieden. Puur naar het contract gekeken had de gemeente geen extra manuren hoeven te investeren, maar door de stichting regelmatig te voorzien van deskundig advies, konden problemen in de toekomst worden voorkomen. Een voorbeeld van een probleem in de toekomst betreft de vloerverwarming:

“Met de vloerverwarming waren problemen. De vloerverwarming was niet goed gelegd en daar kwam onze E&W adviseur twee dagen voor het leggen van de vloer achter. Als hij dat destijds niet had ontdekt, dan had je nu de nadelige effecten hiervan ervaren. In het ene gedeelte van het gebouw was het dan veel warmer geweest dan in het andere gedeelte van het gebouw. Een E&W adviseur kost ons wel geld, maar het is wel belangrijk om je eigen expertise er tegenaan te zetten. Dit vooral om problemen in de toekomst te voorkomen.”

De helpende hand die de gemeente aan stichting Kans & Kleur heeft geboden, is door de stichting niet altijd als helpend ervaren. Soms gingen de adviezen van de adviseurs te ver en leek het erop dat de adviseurs van de gemeente de architect en de bouwer op fouten probeerden te betrappen. De bestuurder van stichting Kans & Kleur zegt het volgende over de betrokkenheid en ondersteuning vanuit de gemeente:

“De gemeente is niet één organisatie. Tijdens het proces blijkt dat je te maken hebt met verschillende afdelingen en ambtenaren die verschillende dingen doen. Toezicht heeft bijvoorbeeld een andere rol en dat is begrijpelijk. Ik heb in het algemeen de gemeente niet als ondersteunend ervaren, maar mensen van de gemeente wel. Het is iedere keer weer gelukt om mensen te vinden waarmee we toch weer konden kijken naar de doelen en rollen en wat we daarvoor nodig hebben. Hoe gaan we het oplossen?”

De gemeente heeft gedurende het proces betrokkenheid getoond en ondersteuning geboden aan stichting Kans & Kleur. Door manuren in te zetten en daarmee de stichting te voorzien van bruikbare adviezen zijn problemen in de toekomst voorkomen. Op bestuurlijk niveau hebben tussentijdse evaluaties plaatsgevonden, zodat het project kon worden bijgestuurd. De ondersteuning vanuit de gemeente was vanzelfsprekend bedoeld om stichting Kans & Kleur te helpen. De stichting heeft de ondersteuning niet altijd als helpend ervaren, maar de bedoelingen vanuit de gemeente waren goed, want door verschillende adviezen zijn de kosten in het gebruik van MFA de Brink beperkt.

5.2.4 Werkbare verhouding tussen beide partijen

Onder een werkbare verhouding wordt verstaan dat de rollen wederzijds geaccepteerd zijn en dat is gewerkt volgens een constructieve relatie waarbij sprake was van openheid van actoren. Over een constructieve relatie tussen de stichting Kans & Kleur en de gemeente verschillen de meningen niet. De relatie tussen beide partijen is niet altijd even werkbaar en constructief geweest. Vanuit stichting Kans & Kleur is het volgende gezegd over de relatie tussen de stichting en de gemeente:

“We hebben nu kunnen bepalen dat we in een bouwteam wilden bouwen en dat heb ik als prettig ervaren. We hadden hetzelfde doel: een goed gebouw dat binnen de grenzen van het budget blijft. Er was één partij die zich niet aan dit doel committeerde en dat waren mensen vanuit de gemeente. Ik had het gevoel alsof ze iedere keer zand in de machine gooiden. Ze hadden iedere keer eisen die niet binnen het budget zouden passen.”

Het gevoel dat medewerkers vanuit de gemeente iedere keer zand in de machine gooiden, past niet binnen de gedachte van een constructieve relatie. Ook andere betrokken ervoeren de niet-constructieve relatie tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente. De medewerkers van de gemeente die de gemeente Wijchen vertegenwoordigden in het bouwteam worden zelfs bestempeld als “muggenzifters” en het werd door andere leden van het bouwteam als storend ervaren dat zij geen mandaat hadden. Wanneer wel medewerkers van de gemeente met mandaat aanwezig waren, dan verliep de besluitvorming constructiever. Het feit dat de relatie tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente als niet-constructief werd ervaren, was voor de stichting aanleiding om de volgende passage op te nemen in een brief aan de gemeente van 20 september 2011:

“Bij ons is twijfel ontstaan over uw commitment. Wij vragen ons af of u maximale inspanning pleegt de risico's voor ons te beperken. Te vaak ervaren wij uw rol in het bouwteam als tegenstander in plaats van samenwerkingspartner. Dit berokkent schade aan de werksfeer in het bouwteam.”

Volgens de heer Engels, portefeuillehouder van onder meer maatschappelijk vastgoed, is de niet-constructieve relatie deels te wijten aan de gemeente:

“Wij hebben mensen bij de gemeente werken met verstand van zaken en als je dan om tafel met elkaar zit, dan proef je dat er mensen rondlopen bij de stichting die minder verstand van zaken hebben. Die geef je wel de verantwoordelijkheid om een groot gebouw te

bouwen. Dat is altijd wel moeilijk in dit huis, omdat wij veel deskundigen hebben op dat gebied.”

Toen in het bouwteam geen sprake was van een constructieve relatie, is geprobeerd om er op bestuurlijk niveau uit te komen. De betrokkenen hebben de relatie op bestuurlijk niveau als constructief ervaren. Door open het gesprek in te gaan is gesproken over de verschillende problemen. Na deze gesprekken was ook in het bouwteam weer sprake van een constructieve en werkbare verhouding tussen beide partijen.

Gedurende het proces is niet altijd sprake geweest van een werkbare verhouding tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen. Vooral in vergaderingen van het bouwteam botsten de stichting en de gemeente. De afspraken die stichting Kans & Kleur op bestuurlijk niveau had met de gemeente Wijchen, zorgden ervoor dat problemen tussen beide partijen werden opgelost. Stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen waren afhankelijk van elkaar in het bereiken van doelen en daarvoor was een werkbare verhouding tussen beide partijen noodzakelijk. Uiteindelijk was hier in mindere mate sprake van.

5.2.5 Voordeel voor beide partijen

Onder voordeel voor beide partijen wordt verstaan dat zowel de gemeente als stichting Kans & Kleur uiteindelijk voordeel heeft gehad van het bouwheerschap van de stichting. Het voordeel houdt in dat zowel stichting Kans & Kleur als de gemeente Wijchen tevreden zijn over het resultaat. Stichting Kans & Kleur, in de persoon van de voormalig bestuurder, wilde graag het bouwheerschap van MFA de Brink. Volgens hem kon de stichting op deze manier een kwalitatief beter gebouw neerzetten, omdat de stichting in mindere mate gebonden is aan aanbestedingsprocedures. Ondanks dat stichting Kans & Kleur te kampen heeft gehad met een kleine overschrijding van het budget, is de bestuurder van de stichting tevreden met het totaalplaatje:

“Financieel heeft het iets opgeleverd, vooral gekeken naar het totaal. Er is ruimte geweest om meer geld te steken in het gebouw dan in het proces. Het voordeel door de aanbesteding hebben we wel gehad. We moesten ons wel aan aanbestedingsprocedures houden, maar die zijn ruimer dan die van de gemeente. We hadden de mogelijkheid om een transparant en objectief proces op te stellen. Het ging niet alleen maar om de laagste prijs en dat zou bij de aanbesteding van de gemeente wel het geval zijn.

In de ontwerpfase is het heel belangrijk om betrokken te zijn, want dan moet het onderwijskundige de boventoon voeren. In de bouwfase vind ik het wel een voordeel dat de hoofdgebruiker iedere keer de functie van het gebouw voor ogen kan houden. Mensen die bouwen zijn namelijk geen mensen die onderwijs geven. Vanuit een onderwijskundige en pedagogische visie kijken naar het gebouw vind ik erg belangrijk. Of dit alleen maar kan als bouwheer of ook als samenwerkingspartner... Ik denk dat het ook kan als samenwerkingspartner, maar dan is het van belang dat er ook daadwerkelijk wordt samengewerkt.”

Over de vraag of het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur heeft geleid tot meer tevredenheid bij de gebruikers van de MFA, bestaat vooral bij medewerkers van de gemeente onzekerheid. De heer Thijsen zegt hier het volgende over:

“De stichting dacht dat zij het goedkoper en beter konden, maar uiteindelijk hebben ze met een aantal dingen op de rem gestaan om binnen het budget te blijven. Een aantal ideeën is hierdoor niet in uitvoering gebracht. Uiteindelijk blijkt dat we voor het geld dat we aan de stichting hebben gegeven, niet veel extra's hebben gekregen.”

Paragraaf 5.4 gaat in op het effect dat het bouwheerschap heeft op de functionaliteit van de MFA. De gemeente heeft een budget beschikbaar gesteld voor de bouw van MFA de Brink. Dit budget is rechtstreeks afkomstig vanuit het Rijk en de gemeente heeft besloten om dit niet te verruimen. Het voordeel dat de gemeente Wijchen heeft door het bouwheerschap bij stichting Kans & Kleur te leggen, zit hem in het beperkte risico op kostenoverschrijding voor de gemeente. Normaal gesproken verloopt de bouw van een MFA onder de regie van de gemeente. De gemeente is dan verantwoordelijk voor het verloop van het proces en de eventuele meerkosten van het project komen dan voor rekening van de gemeente. Doordat stichting Kans & Kleur het bouwheerschap op zich heeft genomen, was de stichting contractueel verantwoordelijk voor eventuele meerkosten.

Het risico van de gemeente zit hem in dit geval niet in het proces, maar vooral na afloop van het proces. Na de oplevering is de gemeente eigenaar geworden van MFA de Brink en is de stichting, in de vorm van basisschool de Trinoom, huurder geworden van de MFA. Deze verhouding is juridisch gezien niet ideaal voor de gemeente, omdat problemen die voortkomen uit de bouw op het bordje van de gemeente komen te liggen. Dit vergt duidelijke afspraken tussen de gemeente en de stichting, omdat juridisch gezien de eigenaar van het gebouw aansprakelijk is. Nu, zo'n twee jaar na de oplevering van MFA de Brink, ervaart de gemeente Wijchen nog problemen die voortkomen uit maatregelen in de bouwfase.

Het voordeel van het bouwheerschap voor stichting Kans & Kleur zit hem vooral in het feit dat zij meer invloed heeft op het ontwerp van de MFA. Het nadeel van het bouwheerschap voor de stichting zit hem in het risico van kostenoverschrijding en wellicht in het feit dat de stichting zich in mindere mate heeft kunnen concentreren op de corebusiness: onderwijs, wat wellicht ten koste gaat van de kwaliteit van het onderwijs.

5.2.6 Conclusie

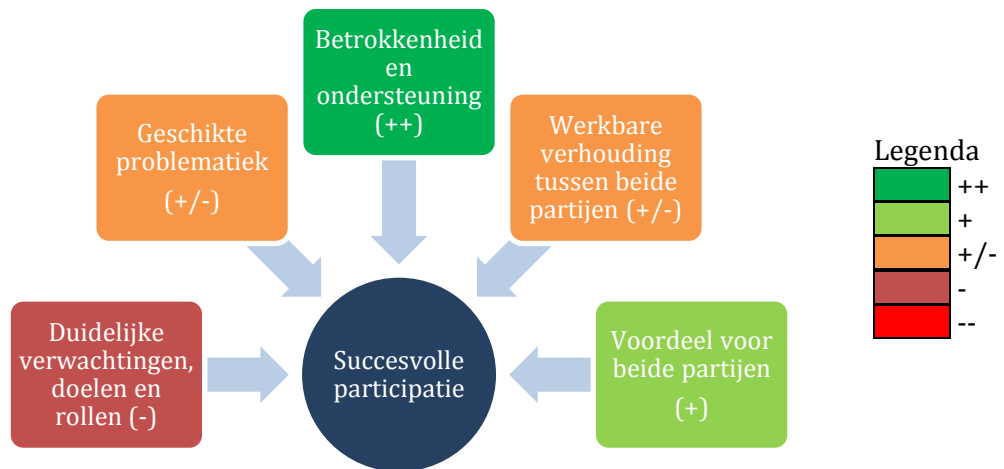
Deze paragraaf geeft antwoord op de vraag: *"In hoeverre voldoet de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink aan de voorwaarden voor succesvolle participatie?"* Om het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur te beoordelen op de mate van succes is onderscheid gemaakt tussen vijf voorwaarden voor succesvolle participatie, afkomstig uit het theoretisch kader.

Ondanks het feit dat de verwachtingen, doelen en rollen van zowel stichting Kans & Kleur als van de gemeente van te voren in een overeenkomst zijn vastgelegd, is gedurende het proces onduidelijkheid ontstaan over de rol en verwachtingen van de gemeente. Daarnaast zijn vraagtekens te plaatsen bij de inhoudelijke capaciteit van de stichting voor het bouwheerschap van een MFA. De stichting heeft zelf onvoldoende expertise en ervaring in huis, maar heeft de expertise en ervaring van een architectenbureau ingehuurd. De stichting kon zelf geen deskundige opdrachtgever zijn.

Gedurende het proces heeft de gemeente betrokkenheid getoond en ondersteuning geboden aan stichting Kans & Kleur. Door manuren in te zetten en daarmee de stichting te voorzien van deskundige adviezen, zijn problemen in de toekomst voorkomen. Echter is niet altijd sprake geweest van een werkbare verhouding tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen. Vooral in vergaderingen van het bouwteam botsten de stichting en de gemeente. Uiteindelijk heeft de keuze om het bouwheerschap bij stichting Kans & Kleur te leggen wel voordelen opgeleverd voor beide partijen, zoals geen financiële risico's voor de gemeente en meer inhoudelijke invloed voor de stichting. Tegenover deze voordelen staan nadelen, zoals het risico op kostenoverschrijding voor stichting Kans & Kleur.

Figuur 5.1 geeft een visuele weergave van de beoordeling van de voorwaarden voor succesvolle participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink. De score per voorwaarde is weergegeven door middel van de kleur van de desbetreffende voorwaarde. Een

groen vakje houdt in dat de desbetreffende voorwaarde uitstekend scoort, terwijl een rood vakje aangeeft dat de desbetreffende voorwaarde dramatisch scoort.



Figuur 5.1 Beoordeling participatie stichting Kans & Kleur

De participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink scoort op de vijf voorwaarden verschillend. Een advies naar aanleiding van deze beoordeling is beschreven in hoofdstuk 6. De volgende paragraaf gaat in op de voorwaarden voor een functionele MFA. Door beide MFA's te beoordelen op functionaliteit is het mogelijk om in paragraaf 5.4 in te zoomen op het effect van het bouwheerschap.

5.3 Voorwaarden voor een functionele MFA

Deze paragraaf gaat in op de voorwaarden voor een functionele MFA en geeft daarmee antwoord op de volgende deelvraag: *"In hoeverre voldoen beide MFA's aan de voorwaarden voor een functionele MFA?"* Subparagraaf 5.3.1 gaat in op de functionaliteit van MFA de Brink en subparagraaf 5.3.2 gaat in op de functionaliteit van MFA de Zandloper. Subparagraaf 5.3.3 vat de belangrijkste overeenkomsten en verschillen samen in de vorm van een conclusie.

5.3.1 MFA de Brink

De functionaliteit van MFA de Brink wordt beoordeeld aan de hand van de vijf voorwaarden voor een functionele MFA: samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie.

Samenwerking

Onder samenwerking wordt verstaan dat gebruikers elkaar aanvullen, dat ruimtes door meerdere gebruikers worden gebruikt en dat een gevoel van gezamenlijkheid heerst. Idealiter is binnen de MFA sprake van vorm drie of vier op het gebied van samenwerking: "hand in hand" of "cheek to cheek".

Binnen MFA de Brink zijn drie permanente gebruikers gehuisvest: basisschool de Trinoom, kinderopvang De Eerste Stap en stichting de Brink. Stichting de Brink heeft een samenwerkingsovereenkomst met Pluryn gesloten, wat inhoudt dat zij vooral overdag gebruik maakt van het wijkcentrum. Op deze manier is het wijkcentrum vanaf 's ochtends vroeg tot 's avonds laat geopend. Pluryn verkoopt overdag koffie, broodjes en ijsjes en dat komt weer ten goede aan stichting de Brink, zodat zij in staat is om meer evenementen te organiseren. Voor beide partijen is dit een gunstige oplossing. De drie permanente gebruikers hebben ieder één of meerdere eigen ruimtes. Verder is in MFA de Brink een aantal ruimtes dat multifunctioneel wordt gebruikt. Kinderopvang De Eerste Stap maakt gebruik van klaslokalen van basisschool de Trinoom en stichting de Brink maakt na schooltijd gebruik van het speellokaal, de spreekkamers

en de vergaderruimte. Mevrouw van Wettum, verantwoordelijk voor het operationeel beheer van stichting de Brink, zegt het volgende over het multifunctionele gebruik van ruimtes:

“We hebben ruimtes waarvan we van te voren hebben afgesproken dat we ze gezamenlijk gebruiken. Het gaat om de speelzaal, de vergaderzaal in de hoek en twee spreekkamers. Binnen schooltijd heeft de school er iets over te zeggen en buiten schooltijd, dus na 15.00 uur, hebben wij het voor het zeggen. Dat is echter wel steeds in overleg. We maken zoveel mogelijk gebruik van de ruimtes. Na schooltijd wordt in de spreekkamers vier dagen per week huiswerkbegleiding georganiseerd door stichting de Brink.”

Ondanks dat meerdere ruimtes multifunctioneel worden gebruikt, heerst in de MFA in mindere mate een gevoel van gezamenlijkheid. De samenwerking tussen basisschool de Trinoom en stichting de Brink verloopt “met vallen en opstaan”. De heer Velvis, directeur van basisschool de Trinoom gaat in op de samenwerking tussen de gebruikers:

“Samenwerking is soms lastig, want je moet samenwerken met gebruikers die een andere cultuur hebben. Stichting de Brink is een club met hele enthousiaste mensen. Zij willen graag stappen zetten. Op financieel gebied zit er nog wat ruis op de lijn, maar we proberen dat steeds meer op elkaar af te stemmen. De gemeente probeert daar een bemiddelende rol in te spelen. De samenwerking is een groeiprocess, maar het gaat nog moeizaam. Dit heeft te maken met verwachtingspatronen. Stichting de Brink wil graag inzicht hebben in de inkomsten en uitgaven van de basisschool, maar wij werken anders. De stichting wil graag expliciet zien hoe en wat. Het is nog een beetje zoeken hierin. We willen tot een convenant komen.

We willen graag, waar we kunnen, gezamenlijk optrekken. Dat gaat een beetje met vallen en opstaan. We denken niet van: zoek het maar lekker uit. Je merkt wel het cultuurverschil. Dat heeft tijd nodig.”

Het “cultuurverschil” en het verschil in visie blijkt ook uit de gesprekken met bestuursleden van stichting de Brink:

“We (stichting de Brink, red.) merken soms dat stichting Kans & Kleur MFA de Brink beschouwt als haar eigendom. Misschien komt dat doordat de stichting opdrachtgever is geweest. Stichting Kans & Kleur denkt dat ze overal gebruik van mogen maken, maar dat is niet zo. Wij als stichting de Brink betalen daarvoor. Het heeft met insteek en financiën te maken. Op het operationele vlak zijn er wat spanningen. Als de basisschool gebruik wil maken van onze spullen, dan moeten ze daarvoor betalen. Het gevoel van gezamenlijkheid groeit wel. Je moet als gebruikers toch ook aan elkaar wennen. Wie weet wat we in de toekomst nog voor elkaar kunnen betekenen. We hebben bijvoorbeeld als stichting de Brink een moestuin aangelegd en daar doet de school ook veel mee. We hadden een idee voor een moestuin en met NLdoet is dat gerealiseerd. Een vrijwilliger uit de wijk houdt de moestuin bij en hij betreft daar leerlingen van de school in. Dat is waar het om gaat. Iedereen heeft daar iets aan, zowel de school als wij.

We zijn een volwaardige partner en willen graag onderhandelen met de basisschool. We zijn niet als alle andere wijkverenigingen en willen als stichting de Brink een gezicht krijgen. Dat moet nu vorm gaan krijgen.”

Kinderopvang De Eerste Stap merkt de spanningen tussen basisschool de Trinoom en stichting de Brink ook. De oorzaak van de spanningen ligt volgens hen vooral aan de eis die vanuit de gemeente is gesteld aan een sluitende exploitatie. Doordat de gemeente een sluitende exploitatie eist ten aanzien van de wijkvereniging, zijn de gebruikers minder flexibel in het multifunctionele gebruik van ruimtes. Dit heeft vooral te maken met het feit dat stichting de Brink geld moet

vragen aan basisschool de Trinoom als zij gebruik wil maken van ruimtes van stichting de Brink. Als stichting de Brink geen geld vraagt voor het gebruik van haar ruimtes, dan is het voor de stichting onmogelijk om een sluitende exploitatie te realiseren. Tevens speelt de verdeling van algemene kosten, zoals kosten voor gas, water en licht, een cruciale rol in de spanningen tussen basisschool de Trinoom en stichting de Brink. Mevrouw Biemond, voorzitter van het college van bestuur van stichting Kans & Kleur, merkt de spanningen ook. Zij is ervan overtuigd dat op korte termijn een oplossing wordt gevonden voor de spanningen en ook zij wijst op een groeiproces.

Binnen MFA de Brink wordt een groot aantal ruimtes multifunctioneel gebruikt. Ondanks dit multifunctionele gebruik heerst er momenteel geen gevoel van gezamenlijkheid. De verhoudingen zijn niet gelijk en het feit dat de gemeente vraagt om een sluitende exploitatie komt het gevoel van gezamenlijkheid niet ten goede. Eén echte vorm van samenwerking is niet te herkennen. De vorm van samenwerking is een mengvorm van “face to face” en “hand in hand”. Op het gebied van gezamenlijkheid en het “elkaar aanvullen” kunnen stappen worden gezet.

Begrijpelijke indeling

Onder een begrijpelijke indeling wordt verstaan dat de indeling van ruimtes logisch en eenvoudig te begrijpen is, waardoor de indeling qua ruimtes geen belemmering vormt in het gebruik van de MFA. Mevrouw Biemond vindt het erg belangrijk dat in de ontwerpfase het onderwijskundige de boventoon voert. Vanuit een onderwijskundige en pedagogische visie kijken naar de MFA vindt zij erg van belang. Door het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur heeft de stichting continu de functie van de accommodatie voor ogen kunnen houden. Dit zou moeten leiden tot voordelen. De heer Velvis, directeur van basisschool de Trinoom, zegt het volgende over de begrijpelijkheid van de indeling:

“Wat is begrijpelijk? De gangen zijn breed en dat vind ik erg prettig. De lokalen zijn prima. Een aantal wensen is om budgettaire redenen niet doorgegaan. Zo is er beperkte bergruimte in dit gebouw en is in het speellokaal nauwelijks verantwoord bewegingsonderwijs te geven. Verder hebben we boven een groot ICT-eiland. Door de hoge schotten is het lastig om daar toezicht te houden. Er zijn wat kinderziektes aan het gebouw, maar dat valt mee. Het is een prachtig gebouw. De theatertrap is bijvoorbeeld een geweldig idee.”

Naast basisschool de Trinoom loopt ook kinderopvang De Eerste Stap aan tegen beperkingen van het speellokaal. Stichting de Brink heeft meer punten waar het tegenaan loopt in het gebruik van MFA de Brink, maar dat is deels te verklaren doordat zij geen inspraak heeft gehad in het ontwerp van MFA de Brink. Stichting de Brink bestond namelijk nog niet tijdens de bouw van MFA de Brink. Inmiddels heeft stichting de Brink, al dan niet met hulp van aannemers en de gemeente, de nodige wijzigingen aangebracht:

“Eerst hadden we geen opbergruimte en toen hebben we zelf een wand laten zetten, zodat we nu een opbergruimte hebben. De keuken was vrij standaard. Hoe wil je met zo’n keuken, zonder afzuigkap, een fatsoenlijke omzet draaien? We hebben een bar en een gehandicapt-vriendelijke keuken laten plaatsen op basis van wensen vanuit de gemeente. We hebben dat allemaal voor elkaar gekregen door te lobbyen bij bedrijven en op gemeentelijke subsidiebasis. Waar bewust geschrapt is in het ontwerp, zijn de automatisch verstelbare deuren. De indeling qua ruimtes is wel aardig begrijpelijk.”

Ondanks dat stichting de Brink niet betrokken is geweest bij de ontwikkeling van MFA de Brink en dat kinderopvang De Eerste Stap pas op het laatste moment betrokken is geraakt, zijn de verschillende gebruikers tevreden over de indeling van de ruimtes. Het enige echte probleem zit hem in het speellokaal. Het speellokaal voldoet niet aan de wensen van basisschool de Trinoom, maar is voor stichting de Brink de best verhuurde ruimte.

Flexibiliteit

Onder flexibiliteit wordt verstaan dat ruimtes flexibel ingericht en ingedeeld zijn, zodat ze eenvoudig aangepast kunnen worden aan iedere gebruiker. Het gebruik van flexibele wanden en de vraag of rekening is gehouden met de langere termijn zijn hierbij van belang. Binnen MFA de Brink is nauwelijks aandacht besteed aan de langere termijn van de MFA. Basisschool de Trinoom heeft twaalf klaslokalen tot haar beschikking. Mocht de school groeien en behoefte hebben aan een extra klaslokaal, dan is dat niet mogelijk. Het is overigens niet de verwachting dat de school binnen korte tijd groeit qua omvang.

De ruimtes van de basisschool en kinderopvang zijn qua grootte niet flexibel aanpasbaar. De afmetingen zijn allemaal standaard en daar is niets aan te veranderen. Het wijkcentrum in MFA de Brink is wel voorzien van flexibele wanden. Zo kan de wand tussen de ontvangstruimte en de ruimte daarachter eruit. De heer Peters van stichting de Brink zegt het volgende over de flexibiliteit van wanden:

“De wand tussen de ontvangstruimte en de ruimte daarachter kan eruit. Op die manier is er één grote ruimte en dat is handig voor grotere activiteiten. Ook de wanden van het speellokaal kunnen open, maar dat hebben we pas één keer gedaan. Het speellokaal is voor ons een mooi afgezonderde ruimte. Deze ruimte is onze meest verhuurde ruimte.”

MFA de Brink scoort op het gebied van flexibiliteit redelijk. Slechts enkele ruimtes zijn voorzien van flexibele wanden en flexibel meubilair. Ruimtes van de basisschool en de kinderopvang zijn qua afmeting niet aanpasbaar aan de wensen van eventuele andere gebruikers.

Aanpasbaarheid klimaat

Onder aanpasbaarheid van het klimaat wordt verstaan dat gebruikers zelfstandig de temperatuur en het licht per ruimte kunnen aanpassen. Bedienbare zonwering, cv-radiatoren, ramen en ventilatieroosters dragen bij aan de tevredenheid over de aanpasbaarheid van het klimaat.

Binnen MFA de Brink wordt gewerkt met een automatische temperatuurregelaar. In één ruimte wordt de temperatuur ingeschakeld en handmatig is het dan mogelijk om de temperatuur per ruimte drie graden lager of hoger in te stellen. Het gaat hierbij echter alleen om het verwarmen van de ruimte, want het is een luchtverversingsinstallatie. Deze installatie zorgt er niet voor dat het kouder wordt in bepaalde ruimtes. Stichting de Brink is niet tevreden met dit systeem:

“In de zaal achter de ontvangstruimte is het in de zomer erg warm doordat daar geen zonwering is geplaatst. De automatische temperatuurregelaar kunnen we wel laag zetten, maar door de zon wordt het erg warm in de ruimte. Deze ruimte wordt veel gebruikt door gehandicapten en daarvoor zijn hoge temperaturen niet wenselijk. Met externe financiële middelen hebben we nu een airconditioning kunnen regelen voor die ruimte.”

De heer Velvis, directeur van basisschool de Trinoom, herkent dit probleem. “In theorie werkt de installatie perfect, maar in de praktijk werkt het niet ideaal”. De school heeft later zelf zonwering opgehangen, omdat ook zij kampten met warme ruimtes in de zomer. Dit probleem, dat voortkomt uit maatregelen in de bouwfase, is bekend bij de gemeentelijke projectleider van MFA de Brink:

“Het personeel dat werkt in MFA de Brink klaagt over de luchtkwaliteit, voornamelijk op de bovenste verdieping. De installatie is tijdens de bouw niet goed aangelegd, waardoor buiten geluidsoverlast van de installatie is ontstaan. Door geluidsoverlast kan het systeem niet op volle kracht draaien, waardoor de luchtkwaliteit vermindert.”

De verlichting werkt in een groot aantal ruimtes met bewegingssensoren. Met de aansluiting van de verlichting worden echter problemen ondervonden:

“Als de verlichting in het wijkcentrum aan is, brandt in het hele gebouw de verlichting. Destijds is in het ontwerp iets geschrapt waarmee je in zones kunt werken. Als je achter MFA de Brink woont, dan kijk je iedere avond tegen een verlicht gebouw aan. Het was beter geweest als hieraan tijdens de bouw aandacht was besteed, want het achteraf herstellen kost veel werk en geld.”

Op het gebied van aanpasbaarheid van het klimaat scoort MFA de Brink slecht. Voor gebruikers is het beperkt mogelijk om per ruimte de temperatuur aan te passen. De grote variatie in het soort activiteiten in de MFA leidt tot problemen. Elke activiteit vraagt om een andere temperatuur. Tevens werkt de luchtverversingsinstallatie niet naar behoren en is op een beperkt aantal plaatsen zonwering aangebracht.

Aantrekkelijkheid accommodatie

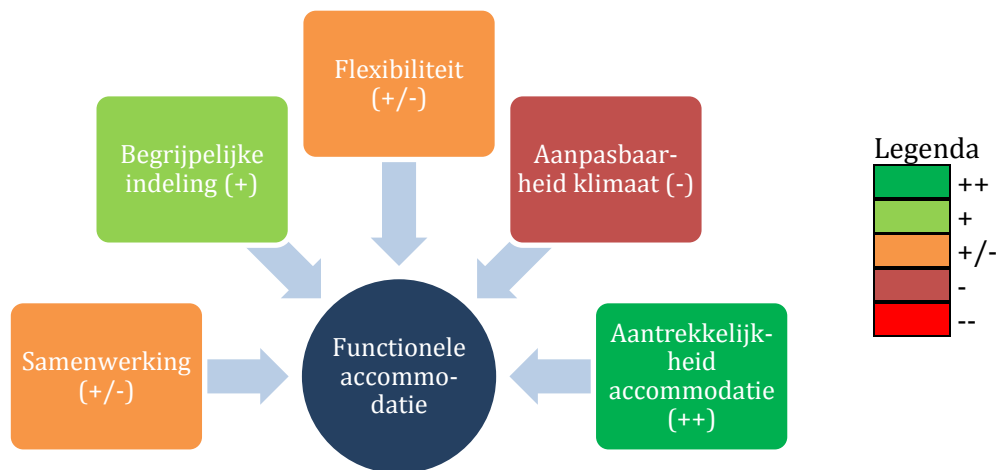
Onder aantrekkelijkheid van de accommodatie wordt verstaan dat gebruikers zich thuis voelen in de MFA en dat instellingen hun eigen identiteit kunnen tonen. Basisschool de Trinoom, kinderopvang De Eerste Stap en stichting de Brink zijn erg positief over de aantrekkelijkheid van MFA de Brink. De heer Velvis geeft het volgende aan:

“Het is een prachtig gebouw. De theatertrap is een geweldig idee. Het is een mooi gebouw en goed neergezet met veel lichtinval. Een centrale hal spreekt mij erg aan en het gebouw is multifunctioneel.”

Naast het feit dat gebruikers de accommodatie als “prachtig” bestempelen, voelen gebruikers zich thuis in MFA de Brink. De bestuursleden van stichting de Brink zeggen daarover het volgende:

“Wij voelen ons absoluut thuis in deze MFA. Dat komt natuurlijk ook wel omdat we vanaf het begin betrokken zijn geweest. Je stapt in principe je eigen woning binnen. Meubilair, verlichting, indeling, hebben we allemaal zelf gedaan en dat maakt dat wij ons erg betrokken voelen. Klanten voelen zich erg thuis in het wijkcentrum, dat horen we van iedereen. Dat komt ook wel door de openheid, er is geen hokjesvorming en het is geen grauwe en donkere bedoening.”

MFA de Brink scoort uitstekend op het gebied van aantrekkelijkheid van de accommodatie. Figuur 5.2 geeft een visuele weergave van de beoordeling van de voorwaarden voor een functionele MFA, in dit geval voor MFA de Brink. De score per voorwaarde is weergegeven door middel van de kleur van de desbetreffende voorwaarde. Een groen vakje houdt in dat de desbetreffende voorwaarde uitstekend scoort, terwijl een rood vakje aangeeft dat de desbetreffende voorwaarde dramatisch scoort. De functionaliteit van MFA de Brink scoort op de vijf voorwaarden verschillend.



Figuur 5.2 Beoordeling van de voorwaarden voor functionaliteit MFA de Brink

5.3.2 MFA de Zandloper

De mate van functionaliteit van MFA de Zandloper wordt beoordeeld aan de hand van de vijf voorwaarden voor een functionele MFA: samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie.

Samenwerking

Onder samenwerking wordt verstaan dat gebruikers elkaar aanvullen, dat ruimtes door meerdere gebruikers worden gebruikt en dat een gevoel van gezamenlijkheid heerst. Idealiter is binnen de MFA sprake van vorm drie of vier op het gebied van samenwerking: “hand in hand” of “cheek to cheek”.

Binnen MFA de Zandloper zijn diverse permanente gebruikers gehuisvest: basisschool de Wingerd, kinderopvang De Eerste Stap, bibliotheek Wijchen, biljartvereniging Bergharen, logopedie Bergharen en stichting de Zandloper. Naast deze permanente gebruikers maakt een groot aantal verenigingen tijdelijk of incidenteel gebruik van ruimtes. De permanente gebruikers van MFA de Zandloper hebben allen één of meerdere eigen ruimtes. In onderling overleg maakt De Eerste Stap gebruik van ruimtes van basisschool de Wingerd en maakt basisschool de Wingerd gebruik van de ruimte van de bibliotheek. De ruimtes van onder andere biljartvereniging Bergharen en logopedie Bergharen worden niet multifunctioneel gebruikt. De logopedie en de bibliotheek zijn slechts twee of drie dagen of dagdelen in de week geopend. Een teamleider van bibliotheek Wijchen zegt hier het volgende over:

“Als de bibliotheek gesloten is, maakt de basisschool gebruik van onze ruimte. De meeste basisscholen in de gemeente Wijchen hebben een eigen mediatheek, maar basisschool de Wingerd niet. De basisschool en de bibliotheek zitten in één gebouw, waardoor we ervoor hebben gekozen dat de school ook buiten openingstijden gebruik kan maken van de bibliotheek. Leerlingen van basisschool de Wingerd kunnen zelfstandig boeken lenen of lezen in de bibliotheek. Mensen van buiten de school kunnen alleen tijdens openingstijden gebruik maken van de bibliotheek. De bibliotheek gaat in de toekomst de openingstijden wijzigen, zodat de openingstijden meer aansluiten op de openingstijden van MFA de Zandloper. We willen als bibliotheek graag dat de gebruikers elkaar versterken.”

De ICT-ruimte in de bibliotheek is van basisschool de Wingerd. Bezoekers van de bibliotheek mogen gebruik maken van deze computers. Vooral de samenwerking tussen basisschool, kinderopvang en bibliotheek verloopt soepel. De algemene ruimtes in MFA de Zandloper, die onder beheer zijn van stichting de Zandloper, worden multifunctioneel gebruikt voor activiteiten van verenigingen of tijdelijke gebruikers. De heer Arntz is verantwoordelijk voor het beheer van MFA de Zandloper en probeert op allerlei manieren ervoor te zorgen dat ruimtes

multifunctioneel worden gebruikt. Volgens mevrouw Goudswaard, directrice van basisschool de Wingerd, belemmeren financiële resultaten een verdere samenwerking:

“Wat jammer is, is dat MFA de Zandloper kostendekkend moet zijn. Dit zorgt ervoor dat we niet flexibel kunnen samenwerken. Stichting de Zandloper moet eerst ervoor zorgen dat de ruimtes verhuurd worden. Vorige week wilden we na een vergadering even napraten, maar dat moesten we in een klaslokaal doen. We konden geen ruimte gebruiken van de Zandloper, omdat zij deze liever verhuurden. Eigenlijk moet de beheerder geld vragen voor de verhuur van ruimtes, om het op die manier kostendekkend te maken. In theorie kun je elkaars ruimtes flexibel gebruiken, maar in de praktijk houden de financiën bepaalde dingen tegen.”

Gebruikers van MFA de Zandloper vinden dat binnen de MFA een sterk gevoel van gezamenlijkheid heerst. Vooral de rol van de heer Arntz, beheerder van de Zandloper, wordt geprezen door verschillende gebruikers. Als de basisschool bijvoorbeeld hulp nodig heeft bij het aanleggen van elektriciteit voor een evenement, dan is de beheerder altijd bereid om deze hulp te bieden. Op verschillende gebieden proberen gebruikers elkaar te helpen, zo maakt stichting de Zandloper gebruik van het kopieerapparaat van de basisschool en maakt de basisschool gebruik van attributen uit de gymzaal. De voorzitter van biljartvereniging Bergharen zegt het volgende over de relatie tussen het multifunctionele gebruik van ruimtes en het gevoel van gezamenlijkheid:

“We hebben binnen MFA de Zandloper wel het gevoel van samen één, alleen je merkt dat de filosofie van een MFA in de praktijk anders werkt dan in theorie. In theorie lopen alle gebruikers door elkaar heen, maar dat is hier niet het geval. Je merkt toch dat gebruikers zoals wij, eigen ruimtes nodig hebben. Je moet af en toe muren zetten, want anders heb je last van elkaar. MFA's worden graag open gebouwd, maar dat is niet altijd praktisch.”

Over de mate van samenwerking binnen MFA de Zandloper valt te discussiëren. Gebruikers van MFA de Zandloper vinden dat er veel wordt samengewerkt, maar dat zit hem vooral in het uitlenen van materialen en het gevoel van gezamenlijkheid. Gebruikers voelen zich verbonden met elkaar. Uit verschillende gesprekken blijkt echter dat permanente gebruikers één of meerdere eigen ruimtes hebben. Deze ruimtes worden niet of nauwelijks gebruikt door andere gebruikers of verenigingen. Hier is echter onderscheid te maken tussen gebruikers, want het hebben van een eigen ruimte geldt vooral voor de logopedie en de biljartvereniging. Eén echte vorm van samenwerking is niet te herkennen, want de samenwerking tussen basisschool, kinderopvang en bibliotheek is anders dan de samenwerking tussen andere gebruikers. De vorm van samenwerking is een mengvorm van “face to face” en “hand in hand”. Vooral op het gebied van multifunctioneel gebruik van ruimtes kunnen nog stappen worden gezet.

Begrijpelijke indeling

Onder een begrijpelijke indeling wordt verstaan dat de indeling van ruimtes logisch en eenvoudig te begrijpen is, waardoor de indeling qua ruimtes geen belemmering vormt in het gebruik van de MFA. Gebruikers van MFA de Zandloper spreken van een “architectonisch prachtig gebouw”, maar lopen allen tegen dezelfde ongemakken aan. De indeling van ruimtes heeft in samenspraak met de gebruikers plaatsgevonden. Over het algemeen zijn de gebruikers tevreden over hun eigen ruimtes, maar in het dagelijkse gebruik lopen gebruikers aan tegen ongemakken die zijn ontstaan door “Spielerei” van de architect. De heer Arntz heeft het over ongemakken die ervoor zorgen dat bepaalde ruimtes niet te verhuren zijn:

“Er is een aantal ruimtes waar niet goed over nagedacht is. Denk aan “het ei” en de ruimte met de theatertrap. Het ei is een ruimte die centraal gelegen is in MFA de Zandloper. Het ei is een onderdeel van de ontvangstruimte, de bibliotheek en de bovenverdieping. De vorm is niet praktisch, want hierdoor is de ruimte boven amper te verhuren. Ook de ruimte met de

theatertrap is nagenoeg niet te verhuren. We zijn nu aan het kijken of we bij de theatertrap een vloer erin kunnen leggen, zodat we zowel boven als beneden kunnen verhuren. Nu hoor je alles van elkaar. Ook tocht het erg. Het ziet er allemaal heel mooi uit, dat is ook iets wat mensen die eenmalig in het gebouw komen zeggen, maar functioneel is het niet. Qua oppervlakte had het gebouw functioneler gekund."

Ook andere gebruikers lopen tegen deze ongemakken aan, omdat de theatertrap en het ei een aantal ruimtes met elkaar verbinden:

"Het gaat om een architectonisch prachtig gebouw, maar er zijn een paar ruimtes niet functioneel. De ruimtes zijn open en verbonden van boven naar beneden door middel van een theatertrap. Deze trap zorgt voor veel warmte naar boven. De ruimte op de bovenverdieping die verbonden is met het ei is niet te verhuren voor stichting de Zandloper. In overleg gebruiken wij deze ruimte, maar eigenlijk mogen we hem niet gebruiken. De ruimte wordt nu voornamelijk als opslagruimte gebruikt."

De theatertrap zelf, oorspronkelijk bedoeld voor voorstellingen van kinderen, is afgesloten. Kinderen van basisschool de Wingerd mogen geen gebruik maken van de trap, omdat deze gevaarlijk wordt geacht. Inmiddels hangt er een groot doek boven de benedenruimte, zodat de warmte niet verloren gaat naar de bovenverdieping. De beheerder van MFA de Zandloper heeft een plan ingediend voor het leggen van een vloer in deze ruimte, zodat een extra volwaardige ruimte wordt gecreëerd.

Ondanks dat MFA de Zandloper toegankelijk is voor verschillende groepen gebruikers is de indeling van ruimtes niet altijd even logisch. Alle gebruikers van MFA de Zandloper ervaren de ongemakken van de theatertrap en het ei. Gebruikers die destijds betrokken zijn geweest bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper geven aan dat over de theatertrap en het ei niet te onderhandelen was met de architect. Voor de architect was de realisatie van de theatertrap en het ei een vereiste.

Flexibiliteit

Onder flexibiliteit wordt verstaan dat ruimtes flexibel ingericht en ingedeeld zijn, zodat ze eenvoudig aangepast kunnen worden aan iedere gebruiker. Het gebruik van flexibele wanden en de vraag of rekening is gehouden met de langere termijn zijn hierbij van belang.

Binnen MFA de Zandloper is gedeeltelijk aandacht besteed aan de langere termijn van de MFA. Basisschool de Wingerd heeft negen klaslokalen tot haar beschikking. Mocht de school groeien en behoefte hebben aan een extra klaslokaal, dan is dat mogelijk. Dit extra klaslokaal bevindt zich echter aan de andere kant van MFA de Zandloper en mocht de school deze ruimte daadwerkelijk gaan gebruiken, iets wat niet de verwachting is, dan leidt dat tot problemen:

"Er is een mogelijkheid om een extra klaslokaal te maken. Als dat echt zou gebeuren, dan komt stichting de Zandloper wel een ruimte tekort. Deze ruimte wordt nu heel intensief gebruikt. Door nieuwe activiteiten is de verwachting dat de ruimte in de toekomst anders wordt gebruikt, misschien als een soort kantine."

Ook met krimp van de basisschool is rekening gehouden, want mocht de school in de toekomst maar acht lokalen nodig hebben, dan is dat ook mogelijk. Het afstoten van het negende klaslokaal zou praktisch gezien juist voordelen hebben, omdat het negende klaslokaal achter een afsluitbare tussendeur zit. Stichting de Zandloper kan deze ruimte dan verhuren aan andere gebruikers.

De ontvangstruimte is met twee andere ruimtes verbonden door middel van flexibele wanden. Bij evenementen of andere activiteiten is het mogelijk om de flexibele wanden te openen,

waardoor één grote ruimte ontstaat. Indien gewenst kunnen de wanden worden gesloten, waardoor er drie verhuurbare ruimtes zijn. De flexibele ruimtes kunnen naar wens van de gebruiker worden ingericht.

MFA de Zandloper scoort op het gebied van flexibiliteit redelijk. In de bouw van de MFA is rekening gehouden met groei of krimp van de grootste gebruiker: basisschool de Wingerd. Op het moment dat de basisschool groeit, leidt dit wel tot ruimtegebrek. Slechts enkele ruimtes zijn voorzien van flexibele wanden en flexibel meubilair. Ruimtes van permanente gebruikers zijn qua afmeting niet aanpasbaar aan de wensen van eventuele andere gebruikers. Het feit dat permanente gebruikers beschikken over een eigen ruimte, hangt samen met het gebruik maken van meubilair dat in minder mate flexibel is.

Aanpasbaarheid klimaat

Onder aanpasbaarheid van het klimaat wordt verstaan dat gebruikers zelfstandig de temperatuur en het licht per ruimte aan kunnen passen. Bedienbare zonwering, cv-radiatoren, ramen en ventilatieroosters dragen bij aan de tevredenheid over de aanpasbaarheid van het klimaat. De aanpasbaarheid van het binnenklimaat in MFA de Zandloper is een punt van aandacht. In februari 2014 heeft de beheerder van stichting de Zandloper in samenwerking met overige leden van stichting de Zandloper een rapport opgesteld dat ingaat op de toekomst van MFA de Zandloper. Het overgrote gedeelte van dit rapport gaat in op de aanpasbaarheid van het klimaat binnen de MFA. Zo wordt in het rapport het volgende gesteld:

“Tijdens de bouw is flink bezuinigd op de ventilatie. Daar waar in eerste instantie drie onafhankelijke luchtbehandelingskasten (LBK 's) gepland waren, is alles op één grote luchtbehandelingskast aangesloten. Dit geeft vooral klachten op de bovenverdieping van het schoolgedeelte, de drie lokalen daar worden als te warm ervaren en er zijn veel klachten over hoofdpijn. De verscheidenheid aan huurders ervaart klachten over de temperatuur in de verschillende ruimtes. Zo behoeft het beoefenen van zumba een andere temperatuur dan de muziekvereniging, die aansluitend dezelfde ruimte huurt.”

Alle gebruikers ervaren problemen met de aanpasbaarheid van het klimaat. Mevrouw Goudswaard, directrice van basisschool de Wingerd, stelt dat het noodzaak is dat op korte termijn actie wordt ondernomen:

“Op de luchtbeheersing is bespaard. Alle gebruikers zitten op één systeem en dat functioneert niet. In de klassen op de bovenverdieping is het veel te warm, vooral 's winters. Al een paar maanden gebruiken we de verwarming niet, want het wordt alleen maar te warm. Ik kan het niet koelen. Je kunt het zelfs niet als school, onafhankelijk van de Zandloper aanpassen. Stichting de Zandloper heeft bijvoorbeeld oudere mensen die beneden aan het klaverjassen zijn. Zij hebben het koud en willen een bepaalde temperatuur. Met dertig kinderen in een klas boven wordt het dan veel te warm.

Beneden is een gedeelte waar de klimaatbeheersing goed werkt, maar de drie lokalen boven en de rest van de Zandloper is een crime. De kinderen zitten al vijf jaar in te warme lokalen. Vrijdagmiddag was er een vergadering boven en toen waren de verwarmingen uit. Zelfs toen werd het veel te warm. Dan zet je het raam open en dan is het weer veel te koud. De klimaatbeheersing is gewoon niet goed. Er is maar één klappaampje dat je kunt openen, dus je kunt bijna niet ventileren. De gemeente Wijchen en stichting Kans & Kleur moeten kijken naar hoe ze dat gaan oplossen. We hebben te maken met kritische ouders die het niet goed vinden dat hun kinderen in een warme ruimte zitten.”

De temperatuur in MFA de Zandloper wordt op een centrale plaats geregeld, waardoor grote verschillen ontstaan. In de ontvangstruimte en de bibliotheek is het in de zomer warmer dan in andere ruimtes, omdat in deze ruimtes veel glas aanwezig is. De combinatie tussen de grote

temperatuurverschillen in ruimtes en het feit dat er weinig ramen zijn die open kunnen, maakt de afstemming van de klimaatbeheersing lastig. Tevens is het klimaatbeheersingssysteem ingewikkeld om te begrijpen voor mensen die hier niet dagelijks mee werken.

Naast de problemen die spelen op het gebied van klimaatbeheersing, spelen ook op het gebied van licht en geluid problemen. De heer Arntz, beheerder van de MFA, wijst op het volgende:

“Als we bij de ingang de lampen aan hebben, dan zijn de lampen in de bibliotheek ook aan. Deze lampen kunnen we niet uit doen. Verder moeten we de lampen van de sporthal vooraan bedienen. Overigens heeft een aantal ruimtes wel lichtsensoren, dat is erg handig. Op het gebied van geluid scoort het gebouw ook niet goed. Het gebouw is erg open, waardoor het ook erg gehorig is. Laatst was hier een koffietafel na een begrafenis. De mensen namen een momentje in stilte, alleen toen hoorden we continu kinderen van de basisschool praten en schreeuwen. Dat heeft te maken met de openheid van het gebouw.”

Op het gebied van aanpasbaarheid van het klimaat scoort MFA de Zandloper dramatisch. Voor gebruikers is het niet mogelijk om per ruimte de temperatuur aan te passen. De grote variatie in het soort activiteiten in de MFA leidt tot problemen. Elke activiteit vraagt om een andere temperatuur. Tevens is het klimaatbeheersingssysteem ingewikkeld om te begrijpen voor mensen die hier niet dagelijks mee werken. Op het gebied van licht en geluid scoort MFA de Zandloper ook onder de maat. Voor een aantal ruimtes geldt echter wel dat het licht handmatig of door bewegingssensoren te bedienen is.

Aantrekkelijkheid accommodatie

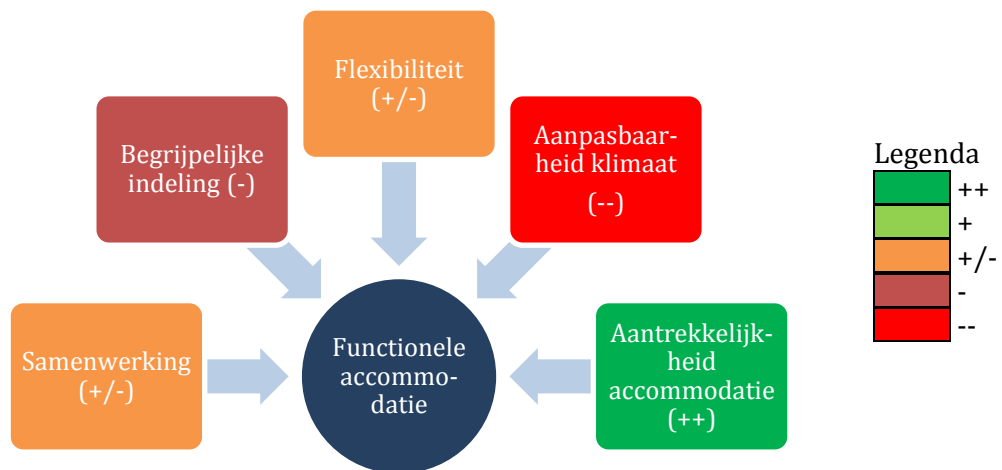
Onder aantrekkelijkheid van de accommodatie wordt verstaan dat gebruikers zich thuis voelen in de MFA en dat instellingen hun eigen identiteit kunnen tonen. Over de vraag of gebruikers zich thuis voelen in MFA de Zandloper zijn de gebruikers unaniem: “volledig”. Mevrouw Goudswaard zegt het volgende over de accommodatie:

“Ik ben trots, maar ook trots op de hele accommodatie. Ik vind het prachtig en mooi onderhouden. Het is schoon. Ik laat de hele accommodatie graag aan mensen zien en het is goed zo. Als er dingen anders moeten die in onze macht liggen, dan veranderen we dat ook.”

Naast het feit dat gebruikers zich thuis voelen in de MFA, geven alle gebruikers aan dat zij de eigen identiteit kunnen tonen in MFA de Zandloper. De heer Robben, voorzitter van biljartvereniging Bergharen zegt hier het volgende over:

“MFA de Zandloper functioneert goed en wij hebben hier een prachtige ruimte. Het is hier leuk en de mensen komen hier graag biljarten. Eigenlijk een ideale ruimte voor ons, dit zie je op weinig plaatsen. De sfeer in het gebouw is erg goed en ik denk dat alle gebruikers en mensen dat ook ervaren.”

MFA de Zandloper scoort uitstekend op aantrekkelijkheid van de accommodatie. Figuur 5.3 geeft een visuele weergave van de beoordeling van de voorwaarden voor een functionele MFA, in dit geval voor MFA de Zandloper. De score per voorwaarde is weergegeven door middel van de kleur van de desbetreffende voorwaarde. Een groen vakje houdt in dat de desbetreffende voorwaarde uitstekend scoort, terwijl een rood vakje aangeeft dat de desbetreffende voorwaarde dramatisch scoort. De functionaliteit van MFA de Zandloper scoort op de vijf voorwaarden verschillend.



Figuur 5.3 Beoordeling van de voorwaarden voor functionaliteit MFA de Zandloper

5.3.3 Conclusie

Deze paragraaf geeft antwoord op de vraag: *“In hoeverre voldoen beide MFA’s aan de voorwaarden voor een functionele MFA?”* Om de functionaliteit van beide MFA’s te beoordelen is gekeken naar de score van zowel MFA de Brink als MFA de Zandloper op de vijf voorwaarden voor een functionele MFA, afkomstig uit het theoretisch kader. MFA de Brink en MFA de Zandloper scoren op het gebied van flexibiliteit en aantrekkelijkheid van de accommodatie gelijk. Beide MFA’s zijn voorzien van enkele flexibele wanden, maar daarnaast is gebruik gemaakt van een groot aantal ruimtes met een vaste afmeting en inrichting. De accommodaties worden door de gebruikers beoordeeld als erg aantrekkelijk. Op het gebied van aanpasbaarheid van het klimaat scoren beide MFA’s vergelijkbaar, al zijn er op dit gebied meer mogelijkheden in MFA de Brink dan in MFA de Zandloper.

Op de voorwaarden “begrijpelijke indeling” en “samenwerking” zijn wel grote verschillen tussen de MFA’s zichtbaar. MFA de Brink scoort aanzienlijk beter op het gebied van begrijpelijke indeling. Waar de gebruikers in MFA de Zandloper de ongemakken van het ei en de theatertrap ervaren en de schuld hiervan leggen bij de architect, zijn de gebruikers in MFA de Brink juist te spreken over de theatertrap en de indeling van de overige ruimtes. De rol en de aansturing van de architect zijn bij beide MFA’s verschillend. Op het gebied van samenwerking scoren beide MFA’s verschillend. Ondanks dat in MFA de Zandloper ruimtes in mindere mate multifunctioneel worden gebruikt, heerst een gevoel van gezamenlijkheid. In MFA de Brink is juist wél sprake van multifunctioneel gebruik van ruimtes, maar hier heerst in mindere mate een gevoel van gezamenlijkheid. Naar aanleiding van deze beoordelingen en de verdere analyse is in paragraaf 5.4 het effect van participatie op de functionaliteit van een MFA beschreven.

5.4 Effect participatie op functionaliteit MFA

Deze paragraaf gaat in op het effect van participatie bij de ontwikkeling van een MFA op de functionaliteit van een MFA en geeft daarmee antwoord op de volgende deelvraag: *“In hoeverre heeft de mate van participatie bij de ontwikkeling van een MFA invloed op de functionaliteit van een MFA?”*

Het effect dat de mate van participatie heeft op de functionaliteit van een MFA is gedifferentieerd. Eén effect is te bestempelen als positief, terwijl het andere effect als negatief te bestempelen is. Het positieve effect van het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur richt zich op de begrijpelijkheid van de indeling. Bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper heeft de architect volgens de gebruikers een te belangrijke rol gespeeld. Het ei en de theatertrap worden bestempeld als “Spielerei” van de architect. Binnen de projectgroep is hierover discussie ontstaan, maar over de architectonische snufjes viel niet te onderhandelen. Bij de ontwikkeling van MFA de Brink was stichting Kans & Kleur verantwoordelijk voor de keuze en aansturing van

de architect. De stichting had zelf de mogelijkheid om te kiezen voor een architect die zou voldoen aan de wensen van de stichting, terwijl bij MFA de Zandloper problemen ontstonden over de verantwoordelijkheid van de architect.

Doordat stichting Kans & Kleur bouwheer is geweest bij MFA de Brink heeft de stichting veel invloed gehad op het ontwerp van de MFA. De stichting heeft zich moeten houden aan het beschikbaar gestelde budget en het programma van eisen van het wijkcentrum dat door de gemeente is opgesteld. Door het bouwheerschap heeft de stichting steeds vanuit een onderwijskundige en pedagogische visie invloed kunnen uitoefenen op het ontwerp. Dit heeft als mogelijk gevolg dat gebruikers van MFA de Brink alle ruimtes bruikbaar vinden. Wel zijn er ruimtes die niet als optimaal worden ervaren, zoals het speellokaal, maar dit is niet te vergelijken met de onbruikbaarheid van twee ruimtes in MFA de Zandloper. Stichting de Brink loopt wel tegen ongemakken van MFA de Brink aan, maar dit is te verklaren doordat de stichting geen invloed heeft gehad op het ontwerp van de MFA. Tijdens de bouw van de MFA bestond stichting de Brink immers nog niet.

De grotere mate van invloed van stichting Kans & Kleur op het ontwerp van de MFA wordt door de stichting als prettig ervaren. De stichting heeft op deze manier invloed kunnen uitoefenen op de indeling van de multifunctionele accommodatie. Het doel van het bouwheerschap of van een andere vorm van participatie is dat de participant, in dit geval stichting Kans & Kleur, zich verantwoordelijk gaat voelen voor het ontwerp en het budget. Een gevoel van eigenaarschap is van belang, zodat de participant zich gedraagt als “vader van het project”. Dit komt ten goede aan de begripelijkheid van de indeling en vergroot daarmee de functionaliteit van de MFA.

Het negatieve effect van het bouwheerschap richt zich op de samenwerking tussen de verschillende gebruikers van een MFA en in het bijzonder op het gevoel van gezamenlijkheid. Bij MFA de Zandloper, waar de gemeente Wijchen bouwheer was, heerst een groot gevoel van gezamenlijkheid tussen de gebruikers. Ondanks dat ruimtes beperkt multifunctioneel worden gebruikt, voelen gebruikers zich samen één in de MFA. Bij MFA de Brink, waar stichting Kans & Kleur bouwheer was, heerst in mindere mate een gevoel van gezamenlijkheid. Ruimtes worden multifunctioneel gebruikt, maar gebruikers voelen zich niet samen één.

Stichting de Brink merkt dat stichting Kans & Kleur MFA de Brink beschouwt als haar eigendom. Stichting Kans & Kleur gedraagt zich volgens hen alsof zij van alle ruimtes en materialen gebruik mag maken, terwijl stichting de Brink hier huur voor moet vragen. Op het operationele vlak zijn wat spanningen, maar het gevoel van gezamenlijkheid groeit wel. Het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur heeft mogelijk tot gevolg dat deze stichting zich eigenaar voelt van de accommodatie. Het eigenaarschap, dat als positief effect naar voren kwam, kan ook een negatief effect opleveren. Het feit dat de stichting zich eigenaar van de accommodatie voelt, heeft invloed op de verhouding tussen stichting Kans & Kleur en andere gebruikers van de MFA. Het ontstaan van een gevoel van gezamenlijkheid is echter een groeiproses. De heer Velvis zegt hier het volgende over:

“We willen graag, waar we kunnen, gezamenlijk optrekken. Dat gaat een beetje met vallen en opstaan. We denken niet van: zoek het maar lekker uit. Je merkt wel het cultuurverschil en hoe wij tegen dingen aankijken. Dat heeft tijd nodig.”

Het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur heeft een negatief effect op het gevoel van gezamenlijkheid. Bij het verschil tussen het gevoel van gezamenlijkheid bij MFA de Brink en MFA de Zandloper zijn echter kanttekeningen te plaatsen. Ten eerste is bij MFA de Zandloper een beheerder in dienst die wellicht een bijdrage levert aan het gevoel van gezamenlijkheid. De beheerder is contactpersoon voor de gebruikers en helpt de gebruikers daar waar nodig met hand-en-spandiensten. Ten tweede is het merendeel van de gebruikers van MFA de Zandloper al vijf jaar in de MFA gevestigd, terwijl dat bij MFA de Brink ongeveer twee jaar is. Aangezien het

gevoel van gezamenlijkheid een groeiproces is, heerst over drie jaar in MFA de Brink wellicht een sterker gevoel van gezamenlijkheid. Duidelijk is echter dat het bouwheerschap geen positief effect heeft op het gevoel van gezamenlijkheid, integendeel.

Deze paragraaf geeft antwoord op de volgende deelvraag *“In hoeverre heeft de mate van participatie bij de ontwikkeling van een MFA invloed op de functionaliteit van een MFA?”* Het bouwheerschap heeft een gedifferentieerd effect: een positief effect op de begrijpelijkheid van de indeling en een negatief effect op het gevoel van gezamenlijkheid. Aan de hand van dit hoofdstuk, analyse, zijn in het volgende hoofdstuk de conclusies en aanbevelingen beschreven.

6. Conclusies en aanbevelingen

Dit hoofdstuk gaat in op de conclusies van het onderzoek en de daaruit volgende aanbevelingen en geeft daarmee antwoord op de vraagstelling van het onderzoek: *“Hoe succesvol is het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink verlopen en wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA?”* De eerste paragraaf gaat in op de conclusies en in de tweede paragraaf worden de aanbevelingen gepresenteerd.

6.1 Conclusies

De conclusies gaan in op het antwoord op de vraagstelling: *“Hoe succesvol is het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink verlopen en wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA?”*

Participatie van niet-overheidsinstellingen (burgers en maatschappelijke organisaties) is een trend die is ingezet in het New Public Governance. Niet-overheidsinstellingen worden betrokken bij het uitvoeren van de publieke taak. Op gemeentelijk niveau wordt op verschillende manieren aan participatie van niet-overheidsinstellingen gedaan, zo ook bij de gemeente Wijchen. Voor de gemeente Wijchen was de aanleiding van dit onderzoek dat de gemeente erachter wilde komen in hoeverre de participatie van stichting Kans & Kleur, een scholengemeenschap binnen de gemeente Wijchen, bij de ontwikkeling van MFA de Brink succesvol is geweest. Wat is het effect van deze vorm van participatie op de functionaliteit van een MFA? Vooraf was de gedachte dat de functionaliteit van een MFA hoger zou zijn als potentiële gebruikers van een MFA, in dit geval stichting Kans & Kleur, het bouwheerschap van een MFA, in dit geval MFA de Brink, op zich zouden nemen, maar is dit ook daadwerkelijk zo?

Vorm van participatie

Om de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink te beoordelen is het van belang om te kijken om welke vorm van participatie het gaat en of bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper een vorm van participatie heeft plaatsgevonden. Bij de ontwikkeling van MFA de Zandloper hebben de gebruikers invloed gehad op het ontwerp door middel van een projectgroep. De leden van de projectgroep mochten meepraten en advies geven, maar uiteindelijk had de gemeente de zeggenschap over de ontwikkeling van MFA de Zandloper. De daarbij behorende vorm van participatie is die van adviseur. Dit is volgens de participatieladder van Pröpper (2009) de vierde vorm van participatie. Bij de ontwikkeling van MFA de Brink is stichting Kans & Kleur bouwheer geweest. De gemeente heeft de bouw van MFA de Brink overgedragen aan stichting Kans & Kleur en daardoor zou de gemeente een ondersteunende en faciliterende rol op zich nemen. De daarbij behorende vorm van participatie is initiatiefnemer. Dit is volgens de participatieladder van Pröpper (2009) de hoogste vorm van participatie.

Voorwaarden voor succesvolle participatie bij MFA de Brink

Om het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink te beoordelen, is gekeken naar de vijf voorwaarden voor succesvolle participatie: duidelijke verwachtingen, doelen en rollen, geschikte problematiek, betrokkenheid en ondersteuning, werkbare verhouding tussen beide partijen en voordeel voor beide partijen. De participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink scoort op de vijf voorwaarden verschillend. De verwachtingen, doelen en rollen van zowel stichting Kans & Kleur als van de gemeente zijn vooraf in een overeenkomst vastgelegd. Desondanks is gedurende het proces onduidelijkheid ontstaan over de rol en verwachtingen van de gemeente. Stichting Kans & Kleur en andere betrokken ervoeren dat medewerkers van de gemeente telkens opdrachtgever probeerde te spelen. Daarnaast zijn vraagtekens te plaatsen bij de inhoudelijke capaciteit van de stichting voor het bouwheerschap van een MFA. De stichting heeft zelf onvoldoende expertise en ervaring in huis, maar heeft de expertise en ervaring van een architectenbureau ingehuurd.

Gedurende het proces heeft de gemeente betrokkenheid getoond en ondersteuning geboden aan stichting Kans & Kleur. Door manuren in te zetten en daarmee de stichting te voorzien van bruikbare adviezen, zijn problemen in de toekomst voorkomen. Echter is niet altijd sprake geweest van een werkbare verhouding tussen stichting Kans & Kleur en de gemeente Wijchen. Vooral in vergaderingen van het bouwteam botsten de stichting en de gemeente. Uiteindelijk heeft de keuze om het bouwheerschap bij stichting Kans & Kleur te leggen wel voordelen opgeleverd voor beide partijen, zoals geen financiële risico's voor de gemeente en meer inhoudelijke invloed voor de stichting. Tegenover deze voordelen staan echter ook nadelen, zoals de negatieve gevolgen voor de eigenaar van de multifunctionele accommodatie: de gemeente. Problemen die voortkomen uit de bouw, komen na de oplevering van de MFA op het bordje van de eigenaar te liggen. De participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink scoort op de vijf voorwaarden voor succesvolle participatie dus verschillend.

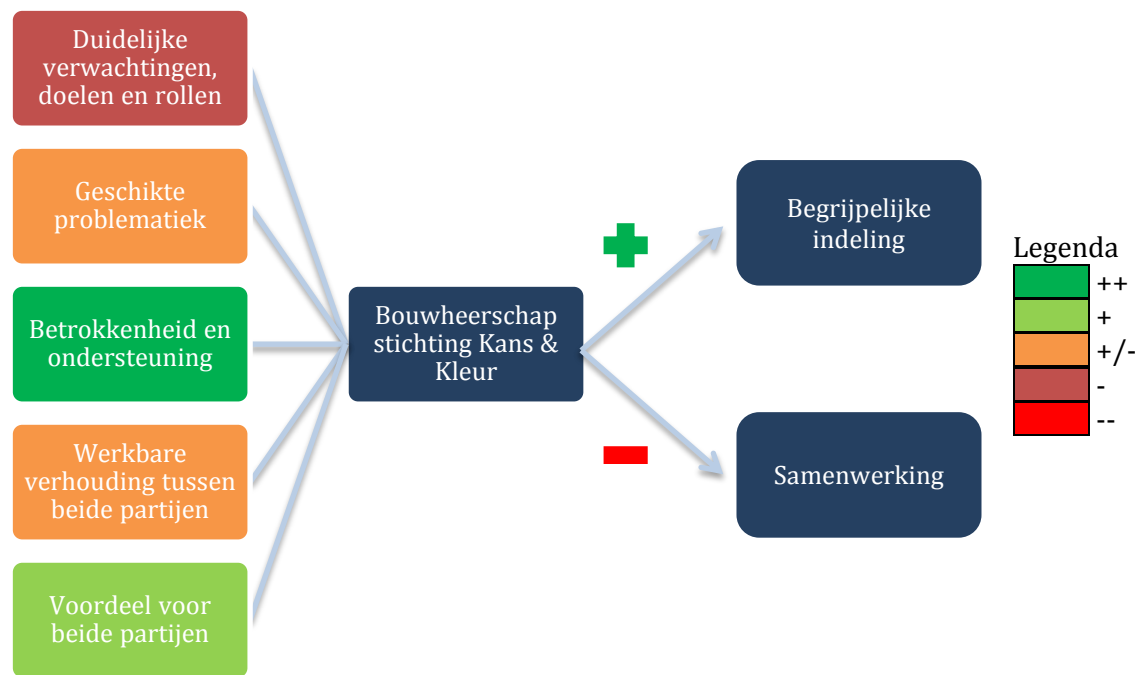
Effect bouwheerschap op functionaliteit MFA

Om het effect van de mate van participatie op de functionaliteit van een MFA inzichtelijk te maken, zijn zowel MFA de Brink als MFA de Zandloper beoordeeld op functionaliteit. Om beide MFA's te beoordelen op functionaliteit, is gekeken naar de vijf voorwaarden voor een functionele MFA: samenwerking, begrijpelijke indeling, flexibiliteit, aanpasbaarheid klimaat en aantrekkelijkheid accommodatie. Beide MFA's scoren ongeveer gelijk op de voorwaarden flexibiliteit, aanpasbaarheid van het klimaat en aantrekkelijkheid van de accommodatie. Op de voorwaarden begrijpelijkheid van de indeling en samenwerking scoren de MFA's echter verschillend. Waar in de literatuur veelal positief wordt gesproken over participatie van niet-overheidsinstellingen, blijkt uit dit onderzoek dat het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA gedifferentieerd is.

Het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink heeft als gevolg dat de gebruikers van de MFA meer tevreden zijn over de begrijpelijkheid van de indeling. Bij MFA de Zandloper speelde de architect een grote rol en hadden gebruikers weinig invloed op het ontwerp van de MFA. Vanuit de gemeente Wijchen had de aansturing van de architect strakker gekund, zodat de invloed van de architect was beperkt. Door het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink, heeft de stichting zelf de architect kunnen kiezen en aansturen. De stichting heeft door deze keuze geen problemen gehad met "architectonische Spielerei". Doordat stichting Kans & Kleur veel invloed heeft gehad op het ontwerp van MFA de Brink, kon de stichting steeds werken vanuit een onderwijskundige en pedagogische visie. MFA de Brink kent wat kinderziektes qua begrijpelijkheid van de indeling, maar dit valt in het niet bij de problemen bij MFA de Zandloper.

Een ander gevolg van het bouwheerschap is dat stichting Kans & Kleur zich gedraagt als de eigenaar van MFA de Brink. Dit gedrag heeft een negatief effect op de samenwerking en in het bijzonder op het gevoel van gezamenlijkheid tussen de gebruikers van MFA de Brink. Doordat stichting Kans & Kleur zich gedraagt alsof alle ruimtes van haar zijn, voelt stichting de Brink zich geen volwaardige partner in onderhandelingen. Het feit dat stichting de Brink een sluitende exploitatie dient te realiseren, draagt niet bij aan het gevoel van gezamenlijkheid tussen gebruikers. Als basisschool de Trinoom of kinderopvang De Eerste Stap gebruik wil maken van ruimtes van de wijkvereniging, dan dient stichting de Brink hier huur voor te vragen. Het realiseren van een sluitende exploitatie is anders onmogelijk. Het bouwheerschap heeft als gevolg dat basisschool de Trinoom, onderdeel van stichting Kans & Kleur, zich gedraagt als eigenaar van de MFA en dat heeft effect op de verhouding tussen de gebruikers van de MFA.

Figuur 6.1 geeft een visuele weergave over de beoordeling van het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur bij MFA de Brink en toont het gedifferentieerde effect dat deze vorm van participatie, het bouwheerschap, heeft op de functionaliteit van een MFA.



Figuur 6.1 Beoordeling bouwheerschap en gedifferentieerd effect hiervan

Waar participatie van burgers en maatschappelijke organisaties vaak als positief wordt bestempeld, blijkt uit dit onderzoek dat het effect van het bouwheerschap, volgens Pröpper de hoogste vorm van participatie, gedifferentieerd is. Het bouwheerschap heeft tot gevolg dat gebruikers van een MFA meer tevreden zijn over de begrijpelijkheid van de indeling en minder tevreden over het gevoel van gezamenlijkheid tussen de gebruikers van een MFA. De volgende paragraaf gaat in op de aanbevelingen die voortvloeien uit de conclusies.

6.2 Aanbevelingen

De aanbevelingen gaan in op de lessen die de gemeente Wijchen uit dit onderzoek kan trekken. De lessen zijn in dit geval de aanbevelingen die voortvloeien uit het antwoord op de vraagstelling en de gemeente Wijchen helpen bij de opzet van vergelijkbare projecten in de toekomst, zoals de ontwikkeling van een nieuwe MFA.

Uit dit onderzoek blijkt dat het geven van het bouwheerschap aan één potentiële gebruiker van een MFA, leidt tot een gedifferentieerd effect. Dit bouwheerschap, de hoogste vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper (2009), heeft een positief effect op de begrijpelijkheid van de indeling van de MFA en een negatief effect op de samenwerking tussen gebruikers van de MFA. Dit negatieve effect wordt veroorzaakt doordat de bouwheer zich eigenaar voelt van de accommodatie. Om te voorkomen dat dit negatieve effect optreedt, is een project in de toekomst met één gebruiker als bouwheer niet aan te bevelen. Vooral gezien het feit dat een MFA meerdere gebruikers kent, maakt het van belang dat alle gebruikers evenveel invloed hebben op het ontwerp. Van een gebruiker kan niet worden verwacht dat hij een neutrale rol op zich neemt en zonder tussenkomst van de gemeente samenwerkt met andere gebruikers op basis van gelijkwaardigheid. Eén gebruiker als bouwheer van een MFA waarin meerdere gebruikers zich gaan vestigen, leidt tot scheve verhoudingen tussen de gebruikers. Aangezien de gemeente het algemene belang dient, is de zij de meest voor de hand liggende partij om een neutrale rol aan te nemen en de effecten van besluiten in de projectgroep te herkennen.

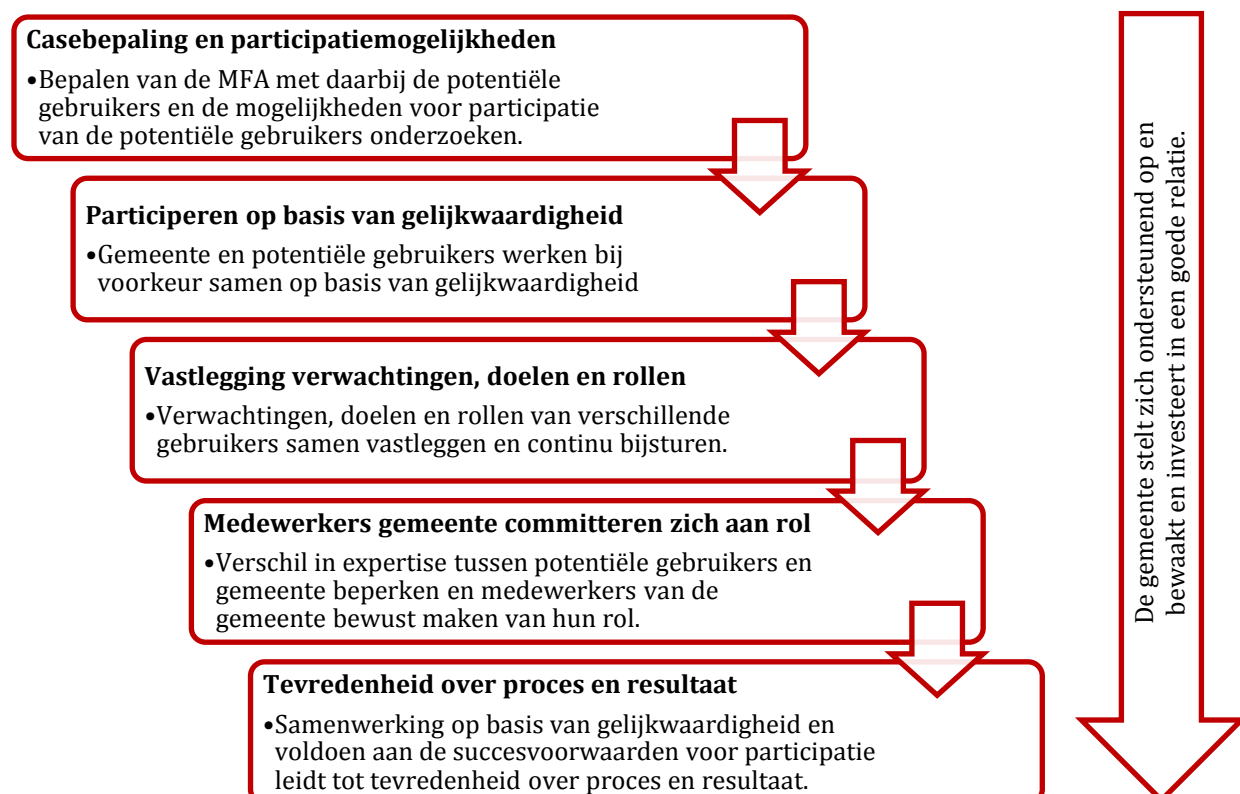
Ook een projectgroep van potentiële gebruikers van de MFA als bouwheer is niet aan te bevelen. De gemeente loopt in dat geval aan tegen de verhouding tussen opdrachtgever en eigenaar van de MFA. De projectgroep zou in dat geval opdrachtgever zijn, terwijl de gemeente na de

oplevering de eigenaar wordt. Deze verhouding is, net als de verhouding bij MFA de Brink, juridisch gezien niet ideaal voor de gemeente, omdat problemen die voortkomen uit de bouw op het bordje van de gemeente komen te liggen. Door het bouwheerschap van een MFA over te dragen aan een andere partij, kan de gemeente niet of nauwelijks invloed uitoefenen op het ontwerp. In de exploitatiefase kan dit leiden tot problemen.

Potentiële gebruikers als samenwerkingspartner van de gemeente

Om deze problemen bij toekomstige projecten te voorkomen en om het gewenste effect van participatie te bereiken (een functionele MFA met een begrijpelijke indeling en een sterk gevoel van gezamenlijkheid), is het aan te bevelen om potentiële gebruikers te laten participeren volgens de op één na hoogste vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper (2009): gebruikers als samenwerkingspartner van de gemeente. Als de gemeente samenwerkt met potentiële gebruikers op basis van gelijkwaardigheid, dan komt de gemeente samen met de potentiële gebruikers tot een gemeenschappelijk beleid.

Om te komen tot een gemeenschappelijk beleid met het gewenste effect, in dit geval een functionele MFA waar gebruikers tevreden zijn over de begrijpelijkheid van de indeling en het gevoel van gezamenlijkheid tussen de gebruikers, is het van belang om samen met potentiële gebruikers van de toekomstige MFA een aantal stappen te doorlopen. Door als gemeente en potentiële gebruikers te voldoen aan voorwaarden die afkomstig zijn uit de analyse en conclusies, resulteert een toekomstig participatietraject bij de ontwikkeling van een MFA in het gewenste effect. Het stappenplan met de daarbij behorende voorwaarden is weergegeven in figuur 6.2. In het vervolg van deze paragraaf wordt het stappenplan voor de aanbevolen vorm van participatie toegelicht.



Figuur 6.2 Stappenplan voor participatie bij toekomstige MFA's

Allereerst is het van belang om te bepalen om welke MFA het gaat en wat de potentiële gebruikers van de MFA zijn. Nadat potentiële gebruikers in kaart zijn gebracht, is het van belang dat zij actief worden betrokken bij het zoeken naar participatiemogelijkheden bij de ontwikkeling van de MFA. In hoeverre willen potentiële gebruikers participeren bij de

ontwikkeling van de MFA en hoe kan de gemeente deze gebruikers enthousiasmeren? Een open gesprek met mogelijkheden voor potentiële gebruikers en de gemeente om creatieve ideeën in te brengen is van belang. Het gesprek en eventuele vervolggesprekken hebben als doel om potentiële gebruikers te enthousiasmeren voor participatie bij de ontwikkeling van een MFA.

Vanaf de beginfase is het van belang dat potentiële gebruikers het gevoel hebben dat zij samenwerken met andere potentiële gebruikers en de gemeente op basis van gelijkwaardigheid. Als er overeenstemming is over de vorm van participatie van potentiële gebruikers, bij voorkeur samenwerking op basis van gelijkwaardigheid, dan is het van belang dat de gemeente samen met de potentiële gebruikers een contract opstelt met daarin de verwachtingen, doelen en rollen van alle betrokkenen. Dit contract verschaft duidelijkheid naar zowel potentiële gebruikers van de MFA als de gemeente. Aangezien gedurende het proces andere inzichten ontstaan, is het van belang dat de verwachtingen, doelen en rollen continu worden bijgesteld. De continue bijsturing sluit aan bij de ondersteunende rol die de gemeente gedurende het proces heeft. Bij een ondersteunende rol hoort ook het tussentijds evalueren van het proces, zodat potentiële gebruikers van de MFA de mogelijkheid hebben om eventuele verbeterpunten aan te dragen.

De gemeente dient samen met de potentiële gebruikers van de MFA te komen tot een projectgroep. Potentiële gebruikers hebben binnen de projectgroep evenveel zeggenschap als de vertegenwoordiger vanuit de gemeente. Binnen de projectgroep kunnen gebruikers hun stem duidelijk laten gelden, op voorwaarde dat genomen besluiten passen binnen het beschikbare budget. Slagvaardig en betrouwbaar opereren is van belang voor de samenwerkende partijen. De gemeente bewaakt en investeert in een goede relatie tussen de betrokkenen. Een goede relatie gedurende het proces komt de samenwerking tussen gebruikers in de exploitatiefase ten goede. Gebruikers van de MFA voelen zich gelijk aan elkaar, wat het gevoel van gezamenlijkheid ten goede komt. Het werken met een projectgroep op basis van gelijkwaardigheid heeft als mogelijk gevolg dat het proces langer duurt, maar leidt waarschijnlijk tot een begrijpelijke indeling van de MFA en tot goede samenwerking van gebruikers.

Door bij toekomstige projecten te werken met potentiële gebruikers als gelijkwaardige partner van de gemeente, hebben alle potentiële gebruikers evenveel invloed op het ontwerp. Zo heeft de projectgroep de mogelijkheid tot het selecteren en aansturen van de architect. Op basis van gelijkwaardigheid wordt de architect gekozen en aangestuurd, waardoor gebruikers veel invloed kunnen uitoefenen op het ontwerp. "Architectonische Spielerei" wordt hierdoor voorkomen. Doordat potentiële gebruikers veel invloed hebben op de keuze en aansturing van de architect zullen zij, net als bij MFA de Brink, meer tevreden zijn over de begrijpelijkheid van de indeling van de MFA.

Een belangrijke voorwaarde aan het samenwerken op basis van gelijkwaardigheid is dat de gemeente zich committeert aan de rol van gelijkwaardige partner. Bij MFA de Brink was duidelijk dat niet alle medewerkers van de gemeente zich committeerden aan de rol die de gemeente zou spelen. Medewerkers van de gemeente mogen het project niet overnemen of de participatie van gebruikers belemmeren. De belangrijkste rol van de gemeente is het bewaken van het proces en het budget en daar waar nodig het ondersteunen van de projectgroep. Dit vraagt om een andere rol en instelling van de medewerkers van de gemeente die betrokken zijn bij de ontwikkeling van toekomstige MFA's.

Om te voorkomen dat medewerkers van de gemeente bij toekomstige projecten de participatie belemmeren, is het van belang dat zij zich bewust worden van de rol die zij spelen in het proces. Het is van belang dat medewerkers van de gemeente ervaring opdoen met samenwerken op basis van gelijkwaardigheid. Een training voor medewerkers die betrokken worden bij een toekomstig project kan de desbetreffende medewerker helpen in de bewustwording van de rol die hij speelt in het project. Deze training kan worden gegeven door mensen die ervaring hebben met participatietrajecten op basis van gelijkwaardigheid. Naast deze training is het van belang

dat het verschil in expertise tussen medewerkers van de gemeente en de potentiële gebruikers niet te groot is, zodat potentiële gebruikers niet worden overruled met technische termen en onderzoeken. Of het verstandig is om technische adviseurs in een projectgroep voor de ontwikkeling van een MFA zitting te laten nemen is de vraag. De adviseurs kunnen wel een adviesfunctie vervullen, maar dit kan enkel in samenspraak met de leden van de projectgroep.

Door een participatietraject bij de ontwikkeling van een toekomstige MFA op deze manier te organiseren, wordt het gewenste effect van participatie bereikt. In deze samenwerking is het van belang dat de gemeente aandacht besteedt aan de voorwaarden voor succesvolle participatie, zodat zowel de potentiële gebruikers als de gemeente tevreden zijn over het proces (het participatietraject) en het resultaat (het gewenste effect). Het volgende hoofdstuk, reflectie op het onderzoek, gaat in op de kwaliteit en beperkingen van het onderzoek.

7. Reflectie op het onderzoek

Dit hoofdstuk gaat in op de beperkingen en methodologische kwaliteit van het onderzoek aan de hand van de interne validiteit, betrouwbaarheid, externe validiteit en bruikbaarheid en de mogelijkheden voor een vervolgonderzoek. Om de interne validiteit, betrouwbaarheid, externe validiteit en bruikbaarheid te beoordelen is kritisch gekeken naar het uitgevoerde onderzoek en de daarbij behorende uitkomsten.

7.1 Methodologische kwaliteit van het onderzoek

Het belangrijkste criterium in het beoordelen van kwalitatief onderzoek in een organisatie is interne validiteit. Dit criterium houdt in dat het “juiste” wordt gemeten. Is wellicht sprake van een systematische vertekening in de analyse? Het feit dat dit onderzoek theoriegestuurd is, komt ten goede aan de interne validiteit. Eerdere theorieën vormden de basis van het onderzoek. Op basis van de theorieën uit het theoretisch kader zijn beoordelingskaders opgesteld. De beoordelingskaders vormden de leidraad van het onderzoek. Door de theorie als fundament voor het onderzoek te gebruiken, is de kans dat iets verkeerd is gemeten, zeer beperkt (Bleijenbergh, 2013, pp. 110-111).

Aan het criterium betrouwbaarheid wordt in kwalitatief onderzoek minder waarde gehecht dan in kwantitatief onderzoek. Betrouwbaarheid houdt in dat de bevindingen niet mogen worden vertekend door toevallige afwijkingen. In het geval van kwalitatief onderzoek is sprake van een kleiner aantal onderzoekseenheden, waardoor toevallige afwijkingen lastig zijn uit te sluiten. Door een groot aantal documenten te analyseren en een groot aantal interviews af te nemen is de kans op toevallige afwijkingen beperkt (Bleijenbergh, 2013, p. 111).

Doordat in dit onderzoek gebruik is gemaakt van een combinatie van dataverzamelingsmethoden, is het onderzoek meer betrouwbaar. In de interviews is een soort controlefunctie ingebouwd, omdat aan gebruikers van beide MFA's ook vragen zijn gesteld over hun participatie bij de ontwikkeling van de desbetreffende MFA. De kans dat toevallige afwijkingen de resultaten vertekenen is hierdoor beperkt. In het onderzoek is gebruik gemaakt van twee dataverzamelingsmethoden: de documentenanalyse en het afnemen van interviews. Een extra dataverzamelingsmethode had toevallige afwijkingen kunnen opsporen, wat de betrouwbaarheid van het onderzoek ten goede was gekomen. In kwalitatief onderzoek wordt controleerbaarheid van de data vaak gekoppeld aan betrouwbaarheid. Alle gebruikte onderzoekseenheden zijn geselecteerd op basis van betrokkenheid bij beide MFA's. De informatie uit de documentenanalyse en interviews is te controleren, omdat de data zorgvuldig zijn vastgelegd in transcripten.

De externe validiteit van de onderzoeksresultaten verwijst naar het feit of de bevindingen zijn te generaliseren naar een grotere populatie. Bij kwalitatief onderzoek in een organisatie is een aantal beperkingen bij dit criterium. De letterlijke uitkomsten van een casestudy zijn niet te generaliseren, maar de patronen soms wel (Bleijenbergh, 2013, p. 111). In dit geval zijn de bevindingen nauwelijks te generaliseren naar een grotere populatie. Iedere MFA is verschillend, omdat het aandeel van de diverse gebruikers verschillend is. De ene keer is 80% van de MFA bestemd voor een school, terwijl het de andere keer 50% kan zijn. Dit verschil is ook zichtbaar tussen MFA de Brink en MFA de Zandloper. Waar MFA de Brink grotendeels bestemd is voor basisschool de Trinoom, is het aandeel van basisschool de Wingerd vele mate kleiner bij MFA de Zandloper. Ook is de aanleiding voor de bouw van de MFA niet altijd dezelfde en zal de kracht van de scholengemeenschap niet altijd dezelfde zijn.

Voor de gemeente Wijchen zijn de onderzoeksresultaten deels te generaliseren, echter zal telkens gezocht moeten worden naar de ideale vorm van participatie. Het onderzoek geeft de gemeente Wijchen handvatten voor participatie bij vergelijkbare projecten in de toekomst. Dit sluit direct aan bij het laatste criterium voor de methodologische kwaliteit van het onderzoek,

namelijk de bruikbaarheid van de resultaten voor de organisatie. Dit criterium is van toenemend belang, omdat het belangrijk is dat de onderzoeksresultaten begrijpelijk zijn voor diegenen die gebruik hiervan maken (Bleijenbergh, 2013, p. 111). Het onderzoek geeft de gemeente Wijchen inzicht in de participatie van stichting Kans & Kleur bij de ontwikkeling van MFA de Brink en het effect daarvan. Het onderzoek geeft verbeterpunten voor participatie bij de ontwikkeling van toekomstige MFA's. Het onderzoek draagt handvatten voor participatie bij vergelijkbare projecten in de toekomst aan, waardoor in de toekomst het gewenste effect van de participatie kan optreden.

Het feit dat de participatie bij de ontwikkeling van MFA de Brink verschillend scoort op het gebied van succes, heeft geen invloed op het aangetoonde effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA. Het is niet de verwachting dat de onduidelijkheid over de rol van de gemeente tijdens de ontwikkeling van de MFA effect heeft op de functionaliteit van de MFA. De vorm van participatie, het bouwheerschap, is gedurende het proces niet veranderd, waardoor het aangetoonde effect is toe te schrijven aan het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur.

7.2 Vervolgonderzoek

De onderzoeksresultaten van dit onderzoek geven inzicht in de vormen van participatie, de mate van succes van deze participatie, de functionaliteit van beide MFA's en het effect van het bouwheerschap op de functionaliteit van een MFA. De vorm van participatie bij beide MFA's en de mate van succes van participatie van stichting Kans & Kleur vragen in mijn ogen niet om een vervolgonderzoek. Het tweede deel van dit onderzoek is wellicht interessant voor een vervolgonderzoek.

In het tweede deel van het onderzoek is ingegaan op de functionaliteit van zowel MFA de Brink als MFA de Zandloper. Gekeken hierbij is naar het effect van het bouwheerschap van stichting Kans & Kleur op de functionaliteit van de MFA. In hoeverre heeft de hoogste vorm van participatie, het bouwheerschap, effect op de functionaliteit van een MFA? Uit het onderzoek blijkt dat het bouwheerschap een positief effect heeft op de begrijpelijkheid van de indeling van de accommodatie en een negatief effect op het gevoel van gezamenlijkheid tussen gebruikers van de MFA. Op basis van dit onderzoek en dus op basis van deze unieke cases valt echter niet te zeggen of het bouwheerschap van een scholengemeenschap altijd leidt tot deze resultaten. Om hierachter te komen is het van belang dat vervolgonderzoek wordt uitgevoerd naar het effect van participatie op de functionaliteit van een MFA.

Het vervolgonderzoek kan zich richten op andere MFA's binnen de gemeente Wijchen of MFA's in andere gemeenten. Van belang voor dit vervolgonderzoek is dat gebruikers van de MFA hebben geparticipeerd bij de ontwikkeling van de MFA. Bij voorkeur heeft ook bij deze MFA de hoogste vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper (2009) plaatsgevonden. Een maatschappelijke organisatie heeft in dat geval het bouwheerschap op zich genomen, zodat het vervolgonderzoek vergelijkbaar is aan dit onderzoek. Een ander interessant vervolgonderzoek richt zich op het effect van de op één na hoogste vorm van participatie volgens de participatieladder van Pröpper: potentiële gebruikers als gelijkwaardige partner van de gemeente. Mocht in een andere gemeente een dergelijke vorm van participatie van gebruikers hebben plaatsgevonden, dan is het interessant om te onderzoeken of het effect van deze participatie aansluit bij de verwachting dat deze vorm van participatie leidt tot meer tevredenheid over de begrijpelijkheid van de indeling en het gevoel van gezamenlijkheid tussen de gebruikers van de MFA. Een vergelijkende casestudy van meerdere MFA's waarbij een hoge mate van participatie bij de ontwikkeling heeft plaatsgevonden toont aan of het verwachte effect daadwerkelijk optreedt.

Literatuurlijst

- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 216-224.
- Binnenlands Bestuur. (2013, september 17). *Troonrede: Omslag naar participatiesamenleving*. Opgeroepen op maart 7, 2014, van Binnenlands Bestuur: <http://www.binnenlandsbestuur.nl/bestuur-en-organisatie/nieuws/troonrede-omslag-naar-participatiesamenleving.9102753.lynkx>
- Bleijenbergh, I. (2013). *Kwalitatief onderzoek in organisaties*. Den Haag: Boom Lemma Uitgeverij.
- CBS. (2013, januari 21). *Bevolking en huishoudens; viercijferige postcode, 1 januari 2012*. Opgeroepen op maart 18, 2014, van Centraal Bureau voor de Statistiek: <http://statline.cbs.nl/StatWeb/publication/?DM=SLNL&PA=81922NED&D1=0,5,14,20,72&D2=4134&HDR=T&STB=G1&VW=T>
- Edelenbos, J., Teisman, G., & Reuding, M. (2001). *Interactieve beleidsvorming als sturingsopgave*. Den Haag: InnovatieNetwerk Groene Ruimte en Agrocluster.
- Geerdink, M., Geerdink, L., & Knoop, S. (2012). Samen onder een dak geen garantie voor succes. Een brede school is een gedeelde visie. *Real estate magazine*, 42-45.
- Gemeente Best. (2014, maart 20). *Buurtbudget*. Opgeroepen op maart 20, 2014, van Gemeente Best: <http://www.gemeentebest.nl/wonen/wijken/buurtbudget/>
- Gemeente Utrecht. (2014, maart 20). *Het niveau van participatie*. Opgeroepen op maart 20, 2014, van Gemeente Utrecht: <http://www.participedia.nl/het-niveau-van-participatie>
- Gemeente Wijchen. (2005). *Projectbeschrijving en projectplan: Brede school annex Kulturhus Bergharen*. Wijchen: Gemeente Wijchen.
- Gemeente Wijchen. (2008). *Realisatie overeenkomst samenwerkingsstichting Kans & Kleur - gemeente Wijchen*. Wijchen.
- Gemeente Wijchen. (2010, juli 14). Overeenkomst. *Realisatie nieuwbouw MFA de Brink. Samenwerkingsstichting Kans & Kleur - Gemeente Wijchen*. Wijchen, Gelderland, Nederland.
- Gemeente Wijchen. (2011, mei). *Plan van aanpak Werkgroep Burgerparticipatie*. Wijchen: Gemeente Wijchen.
- Gemeente Wijchen. (2014, maart 19). *Afdelingen*. Opgeroepen op maart 19, 2014, van Intranet Gemeente Wijchen: [\\ws02\Inetpub\wwwroot\index.htm](http://ws02\Inetpub\wwwroot\index.htm)
- Gemeente Wijchen. (2014, maart 19). *De gemeenteraad*. Opgeroepen op maart 19, 2014, van Gemeente Wijchen: <http://wijchen.nl/gemeente/politiek/de-raad/de-gemeenteraad>
- Gemeente Wijchen. (2014, februari 6). Nieuw- of verbouw MFA's in Wijchen. Wijchen, Gelderland, Nederland.
- Hoek, H., van Eeden, H., & Nibbelink, J. (2012). Gebruikers verdienen installatie-arme gebouwen. *TVVL Magazine, nummer 12*, 28-31.

- Minos & Twisk. (2006). *Kulturhus Bergharen*. Vught: Gemeente Wijchen.
- Necker van Naem. (2012). *Rapportage onderzoek Multifunctionele Accommodaties*. Rekenkamercommissie Wijchen.
- Oberon. (2006). *Beheer en exploitatie van brede scholen*. Utrecht: VNG.
- Oberon, & Sardes. (2007). *Handboek brede school*. Utrecht: Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap.
- Onze Taal. (2013, november 16). 'Participatiesamenleving' Onze Taal-woord van 2013. Opgeroepen op maart 7, 2014, van Onze Taal: <https://onzetaal.nl/weblog/participatiesamenleving-onze-taal-woord-van-2013>
- Osborne, S. (2009). *The New Public Governance? Emerging Perspectives On The Theory & Practice Of Public Governance*. Routledge: Taylor & Francis.
- Platform31. (2013, oktober 31). *Zelforganisatie gaat niet vanzelf*. Opgeroepen op maart 20, 2014, van Platform31: <http://www.platform31.nl/publicaties/zelforganisatie-gaat-niet-vanzelf>
- Pluryn. (2014, juni 4). *Hoofdpagina*. Opgeroepen op juni 4, 2014, van Pluryn: <http://www.pluryn.nl/Welkom.aspx>
- Pröpper, I. (2009). *Participatieladder*. Opgeroepen op maart 19, 2014, van Interactief 2.0 Partners en Pröpper: <http://www.interactief2.nl/media/participatieladder/participatieladderc.jpg>
- Pröpper, I., & Steenbeek, D. (1999). *'De aanpak van interactief beleid: elke situatie is anders'*. Amsterdam: Partners en Pröpper.
- Rijksoverheid. (2014, maart 25). *Kwalitatief onderzoek*. Opgeroepen op maart 25, 2014, van Rijksoverheid: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/overheidscommunicatie/informatie-voor-professionals/communicatieonderzoek/kwalitatief-onderzoek>
- Rijksoverheid. (2014, maart 7). *Van burgerparticipatie naar overheidsparticipatie*. Opgeroepen op maart 7, 2014, van Rijksoverheid: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/democratie-en-burgerschap/van-burgerparticipatie-naar-overheidsparticipatie>
- RMO. (2008). *Verkenning participatie*. Den Haag: Raad voor Maatschappelijke Ontwikkeling (RMO).
- Stichting Kans & Kleur. (2012). *Bestuursverslag 2011*. Wijchen: Stichting Kans & Kleur.
- Stichting Kans & Kleur. (2013). *Onderwijsrapportage 2012 - 2013; Opbrengsten van het onderwijs*. Wijchen: Stichting Kans & Kleur.
- Stichting Kans & Kleur. (2014, maart 7). *Samenwerkingsstichting Kans & Kleur*. Opgeroepen op maart 7, 2014, van Samenwerkingsstichting Kans & Kleur: <http://www.kansenkleur.nl/pagina/kenk-intro.html>

- van de Wijdeven, T. (2012). *Doe democratie. Over actief burgerschap in stadswijken*. Tilburg: Eburon Uitgeverij B.V.
- VNG. (2014, maart 7). *Burgerparticipatie*. Opgeroepen op maart 7, 2014, van Vereniging van Nederlandse Gemeenten:
<http://www.vng.nl/onderwerpenindex/bestuur/burgerparticipatie>
- VNG. (2014, juni 26). *Gemeentelijke samenwerking*. Opgeroepen op juni 26, 2014, van Vereniging van Nederlandse Gemeenten:
<http://www.vng.nl/onderwerpenindex/bestuur/gemeentelijke-samenwerking>
- Wolff, R. (2011). *Een onderzoek naar de invloed van geïntegreerd contracteren op de functionele kwaliteit van schoolgebouwen*. Delft: TU Delft.
- WRR. (2012, mei 22). *Vertrouwen in de burger*. Opgeroepen op maart 19, 2014, van Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid:
<http://www.wrr.nl/projecten/project/article/vertrouwen-in-de-burger/>
- WRR. (2014, juni 26). *Governance, rechtsstaat en burgerschap*. Opgeroepen op juni 26, 2014, van Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid:
<http://www.wrr.nl/themas/thema/article/governance-rechtsstaat-en-burgerschap/>

Bijlage I: Gebruikte documenten

In deze bijlage zijn de gebruikte documenten met betrekking tot MFA de Brink en MFA de Zandloper opgenomen. Tabel I.1 geeft een overzicht van de titels van de gebruikte documenten met daarbij de MFA waarover het gaat en de uitgiftedatum van het desbetreffende document.

Document	Over	Uitgiftedatum
Intern advies brede school ontwikkeling in de gemeente Wijchen	Beide MFA's	30-06-2002
Visienotitie: De brede school in Wijchen	Beide MFA's	01-11-2002
Rapportageonderzoek MFA's (Rekenkamercommissie Wijchen)	Beide MFA's	15-06-2012
Intern advies gemeente Wijchen MFA de Brink	MFA de Brink	06-05-2008
Realisatie Overeenkomst stichting Kans & Kleur - Gemeente Wijchen	MFA de Brink	19-08-2008
Intern advies gemeente Wijchen MFA de Brink	MFA de Brink	19-01-2009
Vorbereidingsnotitie MFA de Brink	MFA de Brink	16-11-2009
Beslisnota MFA de Brink; voorwaarden bouwkundig ontwerp	MFA de Brink	17-11-2009
Brief gemeente aan de stichting betreffende bouwheerschap	MFA de Brink	24-11-2009
Memo betreffende installaties MFA de Brink	MFA de Brink	02-12-2009
Brief stichting aan de gemeente betreffende bouwheerschap	MFA de Brink	22-12-2009
Beslisnota MFA de Brink	MFA de Brink	29-04-2010
Vernieuwde overeenkomst stichting Kans & Kleur - Gemeente Wijchen	MFA de Brink	15-06-2010
Brief gemeente aan de stichting betreffende MFA de Brink	MFA de Brink	14-07-2010
Brief gemeente aan de stichting betreffende bouwheerschap	MFA de Brink	03-08-2011
Brief stichting aan de gemeente betreffende bouwheerschap	MFA de Brink	20-09-2011
Beslisnota wijkcentrum MFA de Brink	MFA de Brink	03-05-2012
Evaluatieverslag bouwteam	MFA de Brink	30-01-2013
Projectplan MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	13-01-2004
Memo eerste bijeenkomst werkgroep MFA Bergharen	MFA de Zandloper	09-03-2005
Verslag tweede bijeenkomst werkgroep MFA Bergharen	MFA de Zandloper	17-03-2005
Programma van eisen MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	20-04-2005
Brief gemeente aan stichting Kans & Kleur betreffende MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	18-07-2005
Minos & Twisk BV	MFA de Zandloper	13-03-2006
Convenant MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	01-06-2008
De Zandloper en de toekomst	MFA de Zandloper	01-02-2014

Tabel I.1 Gebruikte documenten

Bijlage II: Respondenten interviews

In deze bijlage zijn de respondenten van de interviews opgenomen. Tabel II.1 geeft de respondenten van de interviews weer die betrekking hebben op de ontwikkeling van MFA de Zandloper of MFA de Brink. Tabel II.2 geeft de respondenten van de interviews weer die betrekking hebben op het gebruik van MFA de Zandloper of MFA de Brink. De tabellen zijn opgedeeld in respondent, functie van de respondent, MFA waarover is gesproken en datum waarop het interview is afgenomen.

Respondent	Functie	Over	Datum
Rob Engels	Wethouder van o.a. maatschappelijk vastgoed	Beide MFA's	23-04-2014
Bertjan Sneller	Directeur / adjunct-gemeentesecretaris	Beide MFA's	24-04-2014
Marcel Thijsen	Wethouder van o.a. onderwijs	Beide MFA's	07-05-2014
Hennie Biemond	Voorzitter college van bestuur van stichting Kans & Kleur	MFA de Brink	10-04-2014
Léon Daemen	Adviseur afdeling welzijn, zorg en onderwijs en projectleider MFA de Brink	MFA de Brink	08-04-2014 14-04-2014
Berry Cuppen	Bouwmanager MFA de Brink namens Van Aken Architecten	MFA de Brink	17-04-2014
Dorothé Derks	Interieurarchitect van Kekdnl	MFA de Brink	24-04-2014
Hans Peters	Bouwkundig adviseur MFA de Brink	MFA de Brink	28-04-2014
Hans Velvis	Directeur basisschool de Trinoom	MFA de Brink	07-05-2014
Linda Berendsen	Voormalig projectleider MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	14-04-2014
Mirjam Derks	Voormalig projectleider MFA de Zandloper	MFA de Zandloper	15-04-2014
Henk Borghardt	Voormalig directeur basisschool de Wingerd	MFA de Zandloper	30-04-2014

Tabel II.1 Respondenten interviews over ontwikkeling MFA's

Respondent	Functie	Over	Datum
Loek van der Loo	Directeur kinderopvang De Eerste Stap	Beide MFA's	07-05-2014
Hans Velvis	Directeur basisschool de Trinoom	MFA de Brink	07-05-2014
Joan van Wettum	Operationeel beheer stichting de Brink	MFA de Brink	09-05-2014
Raimond Peters	Beheer en inrichting stichting de Brink	MFA de Brink	09-05-2014
Marjan van Eijck	Teamleider basisschool de Trinoom	MFA de Brink	05-06-2014
Mieke Goudswaard	Directeur basisschool de Wingerd	MFA de Zandloper	22-04-2014
Jos Arntz	Beheerder stichting de Zandloper	MFA de Zandloper	28-04-2014
Jan Robben	Voorzitter biljartvereniging Bergharen	MFA de Zandloper	08-05-2014
Caroline Rossen	Teamleider openbare bibliotheek Wijchen	MFA de Zandloper	09-05-2014

Tabel II.2 Respondenten interviews over gebruik MFA's