

# De beheerspraktijk als laboratorium

Stef Janssen<sup>1</sup>

## Vooraf

*Dit essay is gebaseerd op praktijkervaringen met particuliere woningeigenaren, die als ervaringsdeskundigen uiteindelijk hun woning hebben opgeknapt via particuliere woningverbetering of onderhoudsstimulering<sup>2</sup>. Daarmee sluit dit essay direct aan op mijn (onderzoeks)werk als product- en dienstenontwikkelaar bij Woningbeheer, waarbij de praktijk wordt gevormd door de één-op-één proeftuin van de herstructureringswijken. Een proeftuin waarbij ik kan terugvallen op de bewonersloopbaan van particuliere woningeigenaren. De feitelijke één-op-één situatie en het direct contact met bewoners maken het mogelijk om de relatietheorie van Chris Van Leeuwen als geslepen en soms vlijmscherp handgereedschap toe te passen bij het realiseren van duurzame ingrepen in de binnenstedelijke stedelijke vernieuwing. Daarbij draait het om het respecteren van kleine verhalen die van grote betekenis zijn.*

## 1. De aanpak

Dit lijkt de wereld op zijn kop<sup>3</sup>. Maar het is in feite de spijker op zijn kop. De praktijk van de stedelijke vernieuwing leent zich niet voor veel te hoogdravende duurzame principes 'ver van huis'. Principes die niet aansluiten op de beleving van bewoners en gebruikers van herstructurerings- of achterstandswijken. De vraag is hoe je de dwarslaesie tussen beleid en praktijk overbrugt. Of met andere woorden: waarom permitteren we ons niet de betekenis van duurzame ontwikkeling uit te dragen als kans op persoonlijke ontwikkeling, zonder dat je daar iemand anders direct te kort mee doet? De *relatietheorie* van Van Leeuwen leent zich er voor om de duurzame ontwikkeling hanteerbaar en efficiënt toe te passen. Het leidende principe zou dan 'act local, think global' kunnen blijven, terwijl in de wijk gewoon kan worden uitgegaan van het motto: 'jouw betere wereld begint bij jouw thuis'.

De aanpak van Woningbeheer bij stedelijke vernieuwingsingrepen op het gebied van woningverbetering en onderhoudsstimulering is gericht op het wegwerken van achterstallig onderhoud en het stimuleren van de zelforganisatie van (verenigingen van) eigenaren (verhuurders en bewoners) en ondernemers in herstructureringswijken. Concreet gaat het daarbij om het scheppen van voorwaarden voor- en het sturen van processen bij, het realiseren van fysieke ingrepen aan woningen, winkels en bedrijven in de buurt. De activiteiten van Woningbeheer dragen bij aan het waarborgen van de meerwaarde van de bestaande gebouwde omgeving. Hiermee wordt sloop voorkomen, of in ieder geval de slooptoptie

---

<sup>1</sup> Woningbeheer Den Haag

<sup>2</sup> Die ervaring is nodig om in dit essay aan te kunnen geven hoe de *relatietheorie* van Chris Van Leeuwen kan worden ingezet om de meerwaarde van bestaande steden, wijken en buurten aan te tonen en te waarborgen in het kader van stedelijke vernieuwing. Eerder heeft professor Van Leeuwen met zijn *relatietheorie* een doorbraak helpen realiseren in het Nederlandse natuur- en landschapbeheer. Hij heeft handen en voeten gegeven aan beheersrelaties waardoor onder andere natuurgebieden nu adequater, praktischer en vooral ook duurzamer worden beheerd. Die praktische beheersslag moet in het hedendaagse stedelijke vernieuwingsproces ten behoeve van het stedelijk landschap nog gemaakt worden. Vraag daarbij is in hoeverre de *relatietheorie* kan worden ingezet bij het vanzelfsprekend realiseren van duurzame ontwikkeling in bestaande (binnen)steden.

<sup>3</sup> Vanuit onze 'Kantiaanse' cultuur

genuanceerd. Zo krijgen mensen met beperkte financiële armslag toch de kans op een wooncarrière. Als adviseurs en procesmanagers zijn we dagelijks bezig met duurzame stedelijke vernieuwing of met het scheppen van het juiste klimaat daarvoor.

In vaak kleurrijke bewonersgemeenschappen wordt, in samenwerking met bewoners in de wijk, gewerkt aan acties op het gebied van leefbaarheid en duurzaamheid. We worden dagelijks uitgedaagd om onze handen uit de mouwen te steken voor duurzame ontwikkeling in het algemeen en vanuit het perspectief van gemeenten en bewoners.

Via dit essay maak ik u op basis van mijn persoonlijke ervaringen deelgenoot van onze ontdekkingsreis naar attractieve en effectieve samenwerking met bewoners bij het realiseren van duurzame ingrepen in de stedelijke vernieuwing. Ook bied ik bouwstenen, gericht op zakelijke participatie van bewoners, met als doel het verkrijgen van een meer duurzame wijk. Aan de hand van de bouwstenen stel ik (dagelijkse) dilemma's aan de orde en speel daarbij in op de *relatietheorie* van Van Leeuwen.

## 2. Het witte stadsontwerp

Voor overleg met bewoners en gebruikers van de wijk is het begrip 'duurzame ontwikkeling,' ondanks alle goede bedoelingen, vooral een struikelblok in plaats van een *eye opener*. Het is een veelomvattend begrip dat weinig effect oplevert bij gebruik in de straat. Het begrip 'duurzame ontwikkeling' werkt niet. Anekdoten werken wel. Ze komen je bij het gebruik van de *relatietheorie* in de wijk goed van pas.

Bij mijn eerste ontmoeting als stagestudent met Van Leeuwen op zijn kabinet gaf hij in een kort betoog aan hoe de *relatietheorie* moest worden gepraktiseerd. Hieronder volgt typerende situatie uit 1985. Van Leeuwen zou zijn laatste collegereeksen geven en pakte beetje bij beetje zijn spullen in. Zijn vertrek van de Technische Hogeschool Delft zou niet lang meer op zich laten wachten. Ik mocht alvast gebruik maken van zijn bureau. Van Leeuwen stelde dat inzicht in de synergetische ecologie en de *relatietheorie* belangrijk was voor (steden)bouwers. Hij vond het belangrijk om (steden)bouwers beter te leren kijken. Via witgeschilderde maquettes leer je niet kijken, want stelde hij, "je ziet niet voldoende hoe de maquette is opgebouwd en hoe de onderdelen van de maquette elkaar beïnvloeden. Terwijl bovendien het leven in de maquette ontbreekt. Ruimtelijk werkt de maquette wellicht, maar hoe is het gesteld met die andere variabele naast 'ruimte': de variabele 'tijd'? Hoezo kan er vanuit worden gegaan dat de tijd stilstaat? Is het wel te verantwoorden dat de temporele variatie onvoldoende aanbod komt in de opleiding? Tot welk het nut dient de ruimtelijke maquette dan in wetenschappelijk opzicht? Hoe garandeer je dan dat de maquette tot zijn recht komt? En hoe garandeer je dat het witte stadsontwerp, of het witte ontwerp van het gebouw dat via de schaalmaquette wordt weergegeven, tot zijn recht komt als het straks in zijn daadwerkelijke omgeving gerealiseerd is? Dan helpt een witkwest echt niet meer", benadrukte Van Leeuwen. Veel beter was het volgens hem de bestaande stad als 'functioneel systeem' of 'apparaat' in de praktijk één op één te bestuderen en te beoordelen. Zodat werkingen onder ogen konden worden gezien en worden verklaard. Als die logica algemeen zou worden geaccepteerd, dan zou geen bouwkundig ingenieur het in zijn hoofd halen om voorbij te gaan aan de meerwaarde van het bestaande, om zo tot efficiëntere ingrepen in de stad of ontwerpen te komen.

Terugblikkend op zijn *relatietheorie* benadrukte Van Leeuwen dat de *relatietheorie* klopt met de omstandigheden in de praktijk. Volgens Van Leeuwen kon je de *relatietheorie* eigenlijk overal gebruiken en dat kon hij wel snel even laten zien. De daad bij het woord voegend, vroeg hij mij als 'bouwer' het interieur van zijn kabinet als één op één-model voor te stellen van het stadshart van Delft, dat je verderop kon zien vanuit zijn kabinet aan de faculteit. "We hoeven de deur niet uit voor de

*relatietheorie*.” Terwijl hij aan het inpakken was kon je duidelijk zien hoe Van Leeuwen zijn deel van het kabinet had gebruikt, hoe hij zijn werkplek had onderhouden en beheerd en hoe de uitwerkingen waren op de omgeving van zijn werkplek. Trots toonde hij het stof op de boekenschap. Dat betekende dat hij niet eenzaam was geweest. Hier had Van Leeuwen jarenlang zowel geleefd als gewerkt, zonder gezondheidsproblemen, in symbiose met de huismijt. Voor elke extra toegevoegde publicatie op de boekenschap was de populatie huismijt hem naar eigen zeggen dankbaar geweest. Gedurende het gebruik van de boekenschap was er sprake geweest van ‘sturing’ of ‘storing’ bij elk weggehaald of teruggeplaatst boek. Toen Van Leeuwen mij zijn stoel aanbood, adviseerde hij mij zijn gehanteerde begrippen alvast te onthouden. Dan wist ik al wat over de toepassingsmogelijkheden van de *relatietheorie*. Vlak voordat we afscheid namen zei hij, dat ik het plantje op zijn bureau eventueel mocht laten doodgaan, maar het mos tussen de schuiframen, dat functioneerde op condens en een heel klein beetje heel fijn woestijnzand, moest ik koesteren. Toen hij mij zijn stoel aanbood, zei hij: “Het universitaire leven is als een stoelendans.” Voor zover steden dansten, ging zijn voorkeur uit naar het gevarieerde en diverse historische stadshart. “Daar swingt de stad qua relaties en wisselwerkingen de pan uit.” Hij zag dergelijke binnensteden als complex samenspel tussen gebruikers en omgeving.

In feite beveelt Van Leeuwen ons aan om via de *relatietheorie* veel meer rekening te houden met de invloed van de tijd. Daarmee past de *relatietheorie* in een wel heel actueel kader. De bouwwereld kraakt in haar voegen. Men is eraan toe om de gebouwde omgeving niet meer primair te benaderen vanuit de bouwopgave. Koplopers in corporatieland benaderen hun woningbestand inmiddels niet meer planmatig. Er wordt veel verder gedacht dan in bouwkundige ingrepen gebaseerd op een dichtgetimmerd eindbeeld.

De koplopers kiezen voor het herijken van processen, die zij vanuit de beheerspraktijk hebben onderkend als feitelijk variabel. Daarmee leveren deze beheerders via een nieuwe besluitcultuur een enorme bijdrage aan duurzame ontwikkeling. Er wordt een doorbraak gerealiseerd in de praktijk van de stedelijke vernieuwing. Vond er voorheen vooral op basis van vastgelegde normen en vastgelegde boekwaarden besluitvorming plaats over de aanpak van de woningvoorraad, nu gaat men uit van snelle veranderingen in onze samenleving en de verschillende wensen van uiteenlopende doelgroepen voordat men beheersbeslissingen neemt over de gebouwde omgeving. Voor deze pioniers op het gebied van (duurzaam) wijkbeheer is de tijd een factor van belang. Het directe raakvlak met de *relatietheorie* van Van Leeuwen is daarmee gelegd. Als bij deze pioniers het geloof ontstaat dat zij door vat te krijgen op basale werkingen uit de *relatietheorie* tot genuanceerdere besluitvorming en investeringen zullen komen, zullen zij volharden in de toepassing van de *relatietheorie* in de praktijk. In dat geval zal de slooptoptie van veel woningen in de sociale sector worden heroverwogen en genuanceerd.

### **3. Systeemdenkers**

Als je constateert dat de *relatietheorie* een belangrijke actualiteitswaarde heeft voor de stedelijke vernieuwing omdat de theorie je helpt om een andere positie te kiezen ten aanzien van bijvoorbeeld de strategische afwegingen aangaande sloop-renovatie of nieuwbouw, dan wil je natuurlijk weten welke stappen er gezet moeten worden om de theorie in te zetten en waar dan de kansen liggen. Natuurlijk zal ik daar op in gaan. Daarbij kom ik tot het formuleren van een dilemma, waarvoor het in eerste instantie van belang is dat de politiek een principekeuze maakt.

Het belangrijkste probleem met betrekking tot het realiseren van duurzame acties en ingrepen is het feit dat er nog geen omslag is gemaakt van generiek beleid naar specifiek beleid. In Nederland moeten allerlei faciliteiten in principe voor iedereen toegankelijk zijn. Het probleem daarbij is dat in de stedelijke

vernieuwing alleen specifieke faciliteiten tot hun recht komen. In de wijk Rustenburg-Oostbroek in Den Haag werken bewoners samen met ambtenaren van verschillende diensten van de gemeente Den Haag en medewerkers van Woningbeheer aan een voorstel 'wijkaandelen duurzame wijk'. Het idee hierachter is dat bewoners met een wijkaandeel specifieke bijdragen leveren aan het integraal beheer van de openbare ruimte. Via besparingen die dat oplevert komen er middelen vrij voor het realiseren van aanvullende acties op het gebied van wijkbeheer.

Iedereen staat achter het principe van dit idee. Maar de praktijk is weerbarstig. Herverdeling van verantwoordelijkheden druist in tegen het klassieke idee van sturing. Door allerlei wetten en regels worden zowel ambtenaren als bewoners geconfronteerd met het feit dat hetgeen ons huidige kabinet wil, via allerlei algemene bepalingen vrijwel onmogelijk wordt gemaakt.

Van wijkbewoners wordt verwacht dat zij meer en meer hun eigen verantwoordelijkheid nemen. Maar de mogelijkheden ontbreken. Bij de overheid is onvoldoende sprake van ketenmanagement. Als je als overheid iets wilt van mensen, moet je er eerst voor zorgen dat het mogelijk en aantrekkelijk is. Om dit te bereiken zou je vanuit de *relatietheorie* veel meer aandacht moeten schenken aan indirecte werkingen zoals 'selectie' en 'regulatie'. Alleen wanneer je kiest voor het realiseren van specifieke effecten in de directe woonomgeving, kun je duurzaam beleid '*bottom up*' structureel aanbieden aan bewoners.

Systeemdenkers zouden zich daarbij moeten laten verleiden duurzame ontwikkeling te herpositioneren vanuit de overweging dat, rekeninghoudend met de beleving van bewoners, niet meer geredeneerd zou moeten worden vanuit 'levensduur' van apparaten, maar vanuit het promoten van 'gebruiksduur' van apparaten. Dan kom je pas met duurzame acties over de drempel, bij de mensen thuis. Uitgaan van gebruiksduur is veel basaler en concreter actiegericht dan uitgaan van levensduur. Zeker in achterstandswijken is het te verkiezen om op basis van gebruiksduur duurzame consumptie te promoten, boven het 'bestrafen' van niet duurzame consumptie via bijvoorbeeld een milieutax. Het begrip 'gebruiksduur' sluit goed aan op beheren van je portemonnee. Het goed beheren van je portemonnee, dat is pas duurzaam! Zonder een goed beheerde portemonnee zijn duurzame wijken niet te realiseren.

Met de metafoor van 'de witkwast' wijst Van Leeuwen fijntjes op de grootste *bottleneck* die duurzame stedelijke vernieuwing in de weg staat. Je kunt je afvragen hoe het in hemelsnaam nog mogelijk is in de 21<sup>e</sup> eeuw, maar het is een pathologisch cultuurverschijnsel dat wij de kwaliteit van ingrepen van de gebouwde omgeving niet toetsen. Hiermee wordt het mogelijk dat er bestuurlijk en ambtelijk ingedekt duurzaam beleid wordt gerealiseerd dat in de praktijk doodeenvoudig niet aan de beleidscriteria voldoet. Dit is een groot dilemma. Met de keuze om niet te toetsen op voldoende gedetailleerd niveau wordt duurzame productinnovatie in de stedelijke vernieuwing stelselmatig geblokkeerd. De praktijk is dat opdrachtgevers op basis van beleid in principe altijd hoogwaardige eisen aan een product stellen, maar bij vergelijking van offertes sterk geneigd zijn om op basis van eenzijdige kostenafwegingen opdracht te verstrekken. Dit leidt tot het realiseren van middelmatige producten tegen een hogere prijs. Op de markt zijn goedontwikkelde duurzame deuren beschikbaar, die echter niet massaal worden toegepast omdat het mogelijk is een standaarddeur te realiseren die met toeters en bellen 'te verbeteren' is (tochtstripje hier, veiligheidsprofieltje daar) tot een deur die mag worden voorzien van het predikaat 'duurzaam' en helaas uiteindelijk kan worden toegepast met subsidie. Ontwikkelaars maken dan een optelsommetje: standaarddeur plus extra voorzieningen, meerwerk en subsidie = kassa. De 'standaarddeurtoepassing' levert ze meer op dan de 'echt duurzame deur'. In de beheersfase betaalt de woonconsument de prijs. Als duurzame ontwikkeling veel meer economisch zou worden onderbouwd en stelselmatig zou worden

verankerd in de exploitatiebegroting tijdens de besluitvorming, kan het beeld worden voorkomen dat duurzame ingrepen duur zijn.

Wenselijk is een subsidieculcuuromslag waarbij subsidie niet meer beleidsgeoriënteerd, maar effectgeoriënteerd wordt ingezet. Dit zou moeten gebeuren op basis van een prestatiemeting en een toetsing op straat. Teruggekoppeld naar de basale werkingen van de *relatietheorie* kan hiermee een bron van ellende voor bewoners met een kleine beurs worden weggenomen, die bijvoorbeeld in het kader van woningverbetering duurzaam moeten investeren. Het idee dat duurzame ontwikkeling is als een ondempbare put, kan dan pas echt worden bestreden omdat het tegendeel kan worden aangetoond. De begrippen 'bron' (uitgaande werkingen) en 'put' (opnemende werkingen) uit de *relatietheorie* worden als vanzelfsprekend gekoppeld aan geldstromen.

Eén van de belangrijkste bouwstenen uit de praktijk van de stedelijke vernieuwing is het feit dat je op veel wijkbewoners kunt bouwen. Bewoners zijn vaak prima systeemdenkers. Zeker als je daarbij terugvalt op de 'basale werkingen' zoals beschreven in *relatietheorie*. Bezoek een willekeurige herstructureringswijk en u komt zeker systeemdenkers tegen die bijzonder '*streetwise*' redeneren en adviseren. Het gaat hier om bewoners die graag hun hart willen luchten of u graag willen informeren over, of betrekken bij de manier waarop de wijk functioneert: wat er wel werkt, wat er niet werkt en waarom. Deze mensen functioneren bovendien vaak als 'sleutelfiguren' in de wijk. Ook wanneer je het niet verwacht, word je door mensen gewezen op de dagelijkse mechanismen waarop de stad functioneert. Deze dagelijkse mechanismen hebben geen directe relatie met formele systemen in de wijk. Deze mechanismen zijn niet afhankelijk van verordeningen, verkeersregels of andere opgelegde normen of geboden. Deze mechanismen functioneren als het dagelijks voedsel voor de stad én als voedsel voor de geest voor de stedeling die er op weet te anticiperen. Het gebruik van die mechanismen verlangt behendigheid. Lang niet iedereen doorziet ze. Dat is een dilemma, want pas wanneer je je bij het inschatten van je omgeving kunt ontworstelen uit het formele stedelijke keurslijf, ben je in staat je te verdiepen in de wezenlijke kenmerken van onze samenleving. Die wezenlijke aspecten van die samenleving of die stad verdienen bescherming en zouden zich verder moeten kunnen ontwikkelen. In de *relatietheorie* wordt gesproken over 'fragiele apparaten'.

Doordat het primaat in de stedelijke vernieuwing nog steeds bij de ruimtelijke ordening ligt, wordt het nog steeds getolereerd dat in de besluitvormingsfase 'het denken in stenen' dominant is ten opzichte van het denken over sociaal-economische factoren. Vooral fragiele apparaten, die inspelen op een duurzame sociale omgeving, delven het onderspit. Denkend in bouwstenen voor duurzame ontwikkeling pleit ik ervoor om, via zakelijke participatie, van sociale aspecten 'sociaal beton' te maken. Dit betekent dat sociale principes direct onderdeel worden van het integraal ontwerpproces. Het sociaal ontwerp en de daaraan gekoppelde acties kunnen dan, net zoals technische ontwerpen van fysieke ingrepen, op rendement worden beoordeeld en integraal onderdeel worden van de exploitatieopzet van duurzame wijkontwikkelingsaanpakken.

#### **4. Bewoners denken in systemen**

De *relatietheorie* is bij uitstek geschikt voor sociale dienstverleners om hun wezenlijke bijdrage aan wijkontwikkeling te herpositioneren. De *relatietheorie* sluit aan op de directe woonomgeving (habitat) van wijkbewoners en legt het verband met het functioneren van die bewoners in hun omgeving. In mijn ervaringen bij Woningbeheer in het particulier voorraadbeheer komen die fundamentele relaties ook altijd aan bod.

Bewoners wijzen je op de kleinste dingetjes. Als systeemdenkers helpen ze de wezenlijke mechanismen van de woonomgeving te leren respecteren. Ter concretisering ga ik in op een Haagse anekdote. Die is gebaseerd op het werk dat Woningbeheer verricht in het project 'Hebben is [onder]houden', waarbij bewoners geadviseerd worden over particuliere woningverbetering en worden gestimuleerd het onderhoud aan hun woning uit te voeren.

Volgens de geldende verordening zouden in Den Haag in het kader van de particuliere woningverbetering 'uitsteeksels', zoals bouten, schroeven en pluggen, uit het metselwerk in de voorgevel van woningen moeten worden verwijderd. Als je op de steiger staat bij een woning die wordt aangepakt en je wijst die uitsteeksels stuk voor stuk aan, weet de betrokken eigenaar-bewoner of huurder exact aan te geven welk 'uitsteeksel' wel nut heeft en welke geen nut of juist een dubbelfunctie hebben. Basale werkingen uit de *relatietheorie* als aantasting, verstoring, verval, verbetering, verandering en selectie komen daarbij aan bod. Het is fantastisch: alle betrokkenen praten mee en weten op te komen voor hun mening en hun individuele en collectieve belangen. Als je bovendien merkt dat burens en overburens van een straat weten waarvoor een uitsteeksel dient, dan is het erg verstandig om een afspraak te maken met de aannemer voor eventuele aanpassing van de uitvoering. Als je alle uitsteeksels laat weghalen omdat een verordening dat vraagt, ben je voordat je het weet spelbreker in een straatfeest bij de eerstvolgende Europacupfinale en verstier je de door de jaren heen opgebouwde samenwerking (hechting en onthechting) die nodig is om een geslaagd straatfeest te houden.

Het bijzondere aan deze anekdote is dat de praktijk vaak ook veel eenvoudiger is dan beleid vanuit theoretische kaders, omdat je direct op het gebruik wordt gewezen. Vaak speelt het ontbreken van interdisciplinaire samenwerking tussen professionals in de praktijk niet, of sterker nog, is operationeel beleid niet eens van invloed op het dagelijks functioneren in de praktijk. Wanneer van beleidswege ingrepen worden opgedrongen, leidt dit tot 'verstoringen'.

Omdat de *relatietheorie* zich concentreert op de feitelijke relaties tussen gebruikers en hun omgeving, kunnen hele kleine details op functioneringsniveau toch op waarde worden ingeschat en gerespecteerd.

De belangrijkste bouwsteen die via deze anekdote wordt aangeleverd, is dat de praktijk de sleutel biedt om woonomgeving ook als sociale omgeving, leeromgeving, recreatieomgeving en werkomgeving te ontmaskeren. Zonder deze bouwsteen is geen duurzame ontwikkeling te realiseren. Alleen de praktijk toont werkelijk aan hoe snel onze samenleving verandert ten opzichte van de gebouwde omgeving of meer in het algemeen, onze leefomgeving. In feite zouden systeemdenkers kunnen terugvallen op de *relatietheorie* om beter in te kunnen spelen op duurzame veranderingen.

## **5. Twee dilemma's**

Persoonlijk is het voor mij de vraag of je duurzame stedelijke vernieuwing zou moeten promoten vanuit de bouwerswereld. Die vraag komt voort uit een dilemma (1): hoeveel voordelen heeft het om duurzame ontwikkeling te positioneren vanuit de bouwopgave als je weet dat de bouwwereld kraakt in al haar voegen? De nieuwbouwopgave wordt, met slechts een productie van 60.000 woningen op jaarbasis, niet gerealiseerd. De renovatiemarkt wordt nog steeds niet als volwaardig beschouwd en er wordt dus ook niet voldoende geïnvesteerd om de verbouwmarkt te actualiseren. Ligt het dan niet meer voor de hand om voor stedelijke vernieuwing de stadseconomie als uitgangspunt te kiezen? Duurzame investeringen, ingrepen en acties leiden tot verschillende soorten meerwaarden. Om te komen tot structurele meerwaardecreatie via leefbaarheid en duurzame ontwikkeling, zou ik systeemdenkers

willen uitdagen om via meerwaardecreatie een doorbraak te realiseren voor het perspectief op duurzame ontwikkeling.

Een tweede dilemma (2) voor vooruitstrevende duurzame ontwikkeling is: hoe moet worden omgegaan met de juridische scheiding tussen openbare ruimte of het publieke domein enerzijds en de bestaande voorraad of het private domein anderzijds?

Juridische grenzen belemmeren het realiseren van een duurzaam effect. In het kader van beheer van de woningvoorraad is het wenselijk dat de openbare ruimte veel meer dienst gaat doen als erf. In de *relatietheorie* wordt aangegeven dat als er sprake is van een gebruiksproces met weinig dynamiek, er minder behoefte ontstaat aan het inrichten van harde grenzen (convergente ingrepen). Wanneer je het trottoir als een geleidelijke overgang of zone zou kunnen gaan beschouwen (divergente ingreep), zou je de inbreng van bewoners, maar ook de zeggenschap, kunnen vergroten over het gebruik van dat trottoir.

Het grote probleem is dat in onze cultuur eigenlijk niemand de openbare ruimte durft uit te buiten. Door een zeer groot cultureel bepaald stelsel van normen en waarden wordt de openbare ruimte een onveilig anoniem niemandsland dat je klaarblijkelijk met hondenoep of zwerfvuil kunt vervuilen. De mobiele telefoon, ICT en woonautomatisering bieden kansen voor vanzelfsprekende duurzame ontwikkeling. Een purgatieve opstelling is nodig.

## **6. De meerwaarde van het bestaande**

Toewerkend naar een afronding van dit essay zou ik, uitgaande van de *relatietheorie*, willen stellen dat onder invloed van alle interne en externe relaties en effecten de stad altijd een object van bewerking is. De 'maakbare' of 'gemaakte stad' is in die zin een droom van architecten, stedenbouwers en ontwikkelaars. Als je de werkingen van de stad onderkent, is het nog maar de vraag of de stad 'gemaakt' of 'afgemaakt' zou kunnen worden. Onontkoombaar voor verdere duurzame ontwikkeling is de vraag of men het zich nog langer kan permitteren om de beheersopgave te laten overheersen door de bouwopgave. Het is noodzakelijk om de sloop-nieuwbouwopgave te nuanceren. Daarbij moeten we niet voorbij gaan aan onze bouwcultuur. In Nederland bouwen we met het idee om snel weer te kunnen slopen.

Naar aanleiding van de industriële revolutie hebben we naar mogelijkheden gezocht om de chaotische effecten van verstedelijking te beheersen. We reduceerden de ontwerp- en realisatieopgave door slechts een beperkt aantal functies te benoemen vanuit de wijkgedachte. Een visioen van een betere wereld in de eigen buurt. Het idee was dat we bouwden voor Nederlandse standaardgezinnen met standaard ook een geranium voor het raam. Nu is onze samenleving ingewikkelder en kleurrijker. Veel bestaande naoorlogse woningen met veel potentie dreigen gesloopt te worden, niet omdat de woning per definitie niet voldoet of niet aan te passen is aan de behoefte en comforteisen van nu, maar simpelweg omdat men denkt dat de woningen niet genoeg meer zullen opleveren. André Thomsen, hoogleraar aan de TU Delft, spreekt in dit verband van een verborgen agenda bij corporaties en andere beheerders. Men is geneigd om te willen bouwen voor rijkere klanten of voor mensen waar de samenleving positiever tegen aan kijkt en over oordeelt.

Afsluitend is mijn stelling dat de huidige statische benadering van de sloop-nieuwbouwopgave - zonder werkelijk begrip van veranderingen in de samenleving - via de *relatietheorie* Van Leeuwen plaats kan maken voor een veel meer dynamische aanpak van stedelijk beheer, gebaseerd op kennis over de feitelijke werkingen die de stad ondergaat. Complexiteit heeft daarbij een katalyserende werking in plaats van een remmende werking op duurzame stedelijke vernieuwing. De procesgerichte benadering

die op dit moment post vat in de Nederlandse volkshuisvesting én het huidige beleid van bestuurlijke vernieuwing maken de *relatietheorie* van Van Leeuwen bij uitstek actueel. Om de meerwaarde van de bestaande gebouwde omgeving hoger op de politieke agenda te krijgen en bij te dragen aan positieve besluitvorming daaromtrent sluit ik af met een droom.

Bij Woningbeheer stellen wij alles in het werk om wijkbewoners wooncarrière mogelijkheden aan te bieden. Mijn droom is een directe relatie te leggen tussen wooncarrière en maatschappelijke carrière. Ik droom ervan dat veel meer mensen actief betrokken kunnen worden bij het doorvoeren van wooninnovatie in hun eigen wijk, zodat wooncarrière en werkgelegenheidsontwikkeling vanzelfsprekend hand in hand kunnen gaan. Dit is mogelijk via 'constitutie', een begrip uit de *relatietheorie*. Via constitutie breng je geldstromen samen, zodat mensen die dat nodig hebben aan hun persoonlijke woon- en maatschappelijke carrière kunnen bouwen door te werken aan hun eigen huis, straat of buurt. Die relatie, die samenhang, kan bij uitstek operationeel worden gemaakt door de *relatietheorie* in de praktijk te brengen. Dat uitdagende perspectief voor duurzame ontwikkeling maakt me zeer nieuwsgierig naar de toekomst van de stedelijke vernieuwing. Ik kijk ernaar uit!