



de vernieuwde stad

Waardevol Wonen

Investeren in een *inclusieve stad*

Interviews

In *Waardevol Wonen* spreekt woningcorporatieplatform De Vernieuwde Stad met Floris Alkemade (Rijksbouwmeester), Evelien Tonkens (Universiteit voor Humanistiek), Gerard van Bortel (TU Delft), Hans Weggemans (City Deals Inclusieve Stad) en Ahmed Aboutaleb (gemeente Rotterdam) over het investeren in de *inclusieve stad*. Inclusiviteit betekent voor een ieder een plek om te wonen en te leven. En de ruimte om te presteren naar vermogen. Wat belemmert inclusiviteit? Hoe bevorderen we het? En wat betekent het voor de rollen van overheden, maatschappelijke organisaties en bedrijven? Wat is, van ons uit geredeneerd, ons handelingsperspectief? In een snel veranderende en meer divers wordende stedelijke context is zo'n perspectief onmisbaar.

Waardevol Wonen

Investeren in een *inclusieve stad*

Interviews



Amsterdam, april 2018



Gerard van Bortel is sinds juni 2013 universitair docent Housing Management aan de TU Delft. Hij is actief op het gebied van visitaties van Vlaamse en Nederlandse woningcorporaties en in 2016 gepromoveerd op de rol van woningcorporaties in de wijkaanpak in Nederland en Engeland (2007-2014), toegespitst op de beleidsnetwerken en besluitvormingsprocessen. Hij is lid van de RvC van woningcorporatie Rochdale en voorheen van Parteon.

Asterix en Obelix moeten vrienden leren maken

Interview met Gerard van Bortel – universitair docent Housing Management

In een gemiddelde stadswijk zijn allerlei uitsluitingsmechanismen aan het werk. De woningcorporaties zitten daar volgens Gerard van Bortel als een soort ‘Asterix en Obelix dorpje’ tussenin. ‘In hun streven naar de *inclusieve stad* zouden juist corporaties in staat moeten zijn partijen te verbinden. De realiteit leert dat zij te weinig vrienden hebben en er te vaak automatisch vanuit gaan dat iedereen het met ze eens is.’

De *inclusieve stad* is de formele weerslag van een inclusieve samenleving, aldus Gerard van Bortel. ‘Een inclusieve samenleving biedt burgers allerlei kansen om te participeren. Voor de meeste burgers is dat ook min of meer vanzelfsprekend. Maar voor een ander, net zo belangrijk deel van de samenleving helemaal niet. Sommige mensen hebben extra steun nodig om daadwerkelijk te kunnen participeren. Zolang die niet of onvoldoende wordt gegeven kun je niet spreken van een *inclusieve stad*.’

Daar komt bij dat de *inclusieve stad* wordt gedwarsboemd door uitsluitingsmechanismen. ‘De driehoek staat-gemeenschap-markt sluit voortdurend mensen uit. De markt doet dat onder invloed van het commerciële denken en een korte horizon. De staat kampt met een overvloed aan systeemdenken en politieke dynamiek. En in de samenleving zijn er binnen de diverse bevolkingsgroepen allerlei dynamische processen gaande, die mensen enerzijds met elkaar verbinden maar anderzijds ook uitsluiten.’

De woningcorporaties nemen in dat krachtenveld een bijzondere positie in. ‘Zij kunnen als een van de weinige organisaties die in wijken en steden actief zijn, een lange termijnvisie ontwikkelen. Daarom kunnen ze ook de link zijn tussen die drie hoeken van de maatschappij. Tegelijkertijd staan ze vaak alleen. Corporaties hebben nog maar weinig vrienden.’

Good guys

Voor een belangrijk deel heeft de sector dat aan zichzelf te wijten. ‘Corporaties zijn weliswaar in staat om de taal te spreken van de staat, van de markt en van de bewoners. Maar het lastige is dat ze, omdat ze een maatschappelijk doel nastreven, ervan overtuigd



zijn dat iedereen het automatisch met ze eens is. Zij zien zichzelf als de *good guys*. En verbazen zich over het feit dat anderen dat anders zien.'

Complicerende factor is bovendien dat er vanuit alle hoeken van de driehoek geaasd wordt op het vermogen van de corporaties. 'De woningcorporaties streven als gevolg daarvan ook een eigen doel na: zij moeten zien te voorkomen dat ze zo worden uitgekleeft dat er geen investeringsvermogen meer overblijft. Woningcorporaties zitten er voor de lange termijn, maar worden bedreigd door de korte termijn. Want juist die korte termijn is dominant aanwezig in alle drie de hoeken van de driehoek. Dat maakt corporaties eenzaam maar ook heel erg nodig.'

Met name voor de doelgroep van beleid. 'Dat zijn de mensen die op financieel, sociaal, economisch en cultureel niveau kampen met een dusdanig laag kapitaal, dat ze moeilijk aansluiting kunnen vinden bij de Nederlandse samenleving. Het verontrustende is dat onderzoek van het Sociaal en Cultureel Planbureau aantoont dat die groep steeds groter wordt. Voor een deel ligt dat aan de mensen zelf. Maar voor een ander deel gaat het mis daar waar het wringt, de systemen ontoereikend zijn en het kapitaal tekort schiet. En laat dat nou net het werkveld van de woningcorporaties zijn.'

Bruggenbouwers

Volgens Van Bortel is het daarom primair aan de corporaties om de brug te slaan tussen systemen en mensen. 'Mensen zijn moeilijk te bereiken en de systemen zijn weerbarstig. Dat maakt het absoluut lastig. Maar het voordeel van corporaties is dat ze als één van



de weinige partijen in staat zijn langdurig te investeren in wijken en buurten. En dan heb ik het zeker niet alleen over geld. Misschien nog wel belangrijker is dat de corporaties goed opgeleide, sociaal intelligente professionals als een soort voorhoede de wijken kunnen insturen, voorzien van maximale ondersteuning vanuit de organisatie.'

Bruggenbouwers kortom, die enerzijds als schakel fungeren tussen overheid, instanties en de lokale gemeenschap en anderzijds in staat zijn om in actie te komen als dat nodig is. 'Dat zijn zeker niet de makkelijkste medewerkers van een corporatie. Ze zijn immers vaak eigenwijs en negeren regelmatig de bestaande systemen en structuren. Maar ze slagen er wel in om mensen weer vertrouwen te laten krijgen. En vertrouwen is een eerste vereiste om bruggen te kunnen slaan.

Dit type medewerkers is met name ook belangrijk omdat de meeste wijken fysiek redelijk op orde zijn. 'We zijn in vergelijking met andere landen al redelijk inclusief. Natuurlijk zijn er in bepaalde steden mechanismen die dat bedreigen, maar daar is voldoende aandacht voor. Er zijn geen getto's, hoogstens wijken met te weinig differentiatie. Dat belemmert mensen om binnen hun eigen wijk wooncarrière te maken. Maar de voorname belemmeringen voor de *inclusieve stad* zitten verscholen achter de voordeur. En dan ook nog eens vaak in hoge concentraties.'

Zorgen voor legitimatie

Het onderstreept de noodzaak voor corporaties om de grenzen van het werkterrein actief op te zoeken en soms te overschrijden. 'Je moet als corporatie zien waar en



wanneer je nodig bent. En soms leidt dat tot de constatering dat je nodig bent op terreinen waar je niet primair van bent. Maar dat is dan maar niet anders.'

Wel is het in die gevallen van belang om te zorgen voor legitimatie. 'Kijk dus altijd om je heen wie er nog meer actief is, en ga actief op zoek naar partners. Want de tijd is voorbij dat je door goede bedoelingen te tonen automatisch gelegitimeerd bent om alles te doen.'

Als die legitimatie eenmaal is verkregen, is het vervolgens zaak om vooral zo dicht mogelijk op het niveau van de werkvloer verbindingen te maken. 'Met sociale wijkteams, zorgverleners, welzijnswerkers, maar ook met de wijkagent. Hoe die verbindingen eruit moeten zien en wat de meest noodzakelijk verbindingen zijn, is afhankelijk van de buurt waarin je actief bent. Dat kan alleen op buurtniveau worden bepaald. Daar is geen algemene aanpak voor te bedenken. Zo bezien is de tijd van de Vogelaarwijken definitief voorbij.'

In het algemeen kan alleen worden gesteld dat voorkomen moet worden dat er meteen een heel peloton professionals de wijk in wordt gestuurd. 'Kijk wat er in de buurt nodig is en stuur daar heel gericht je medewerkers op af. Leg vervolgens een laag over alle betrokken organisaties heen om die inclusiviteit vorm en inhoud te geven. Dat betekent afspraken maken, regelruimte creëren en speciale potjes inrichten om specifieke maatregelen te nemen. Voorkom daarbij wel dat de professionals teveel geld voor projecten meekrijgen. Dat ze over wat geld kunnen beschikken om als smeermiddel in te zetten is mooi, maar het moeten geen projectenbureaus worden.'

Netwerkorganisaties

De *inclusieve stad* is uiteindelijk het meest gebaat bij woningcorporaties die ook werkelijk als netwerkorganisaties kunnen fungeren, denkt Van Bortel. 'Zij moeten voortdurend denken en handelen in het belang van het netwerk. Aanvaard dat netwerken complex zijn en ga je vervolgens bekwamen in het beheren van die complexiteit. Heb oog voor wat anderen kunnen bijdragen en onderken wanneer je zelf in actie moet komen.'

Soms betekent dat dat je over je eigen grenzen heen moet gaan, soms dat je even helemaal niets moet doen. 'Het zijn nu eenmaal hele hardnekkige processen waar je als corporatie aan deelneemt. Je kunt niet verwachten dat je als woningcorporatie alle problemen achter de voordeur in een paar jaar kunt oplossen. Je bent afhankelijk van je partners, en er gaan vaak jaren overheen. Geduld is een schone zaak. Soms is het echt beter om als corporatie even op je handen te gaan zitten. Maar vertel dan wel luidkeels waarom dat zo is. Daarin is de sector de laatste jaren wel wat tekort geschoten.'

Een ander belangrijk aandachtspunt is continuïteit. 'Het is belangrijk dat jouw bijdrage aan het netwerk stabiel is. Als er iedere keer weer nieuwe mensen op het toneel verschijnen, wordt het moeilijk samenwerken. Zorg ervoor dat de mensen die je in de buurt laat werken, daar ook kunnen blijven werken.'

Loskomen van systemen

De systeemwereld is hier nadrukkelijk ondergeschikt aan, meent Van Bortel. Ook hier zijn we opzichtig de fout mee ingegaan. Er zijn inmiddels veel teveel mechanismen in werking getreden die allerlei eisen stellen aan de corporaties. Meer transparantie, meer risicobeheersing, meer toezicht, meer verantwoording. En dat alles naar aanleiding van een beperkt aantal zaken waar het echt fout is gegaan. Dat zou anders moeten. In mijn werk als toezichthouder merk ik dat we de laatste jaren de menselijke maat een beetje zijn kwijtgeraakt. Daardoor wordt het steeds lastiger om los te komen van de systemen en dat te doen wat werkelijk nodig is om de mensen in die systemen verder te helpen.'

Door de professionals weer de ruimte te geven en minder krampachtig aan de systeemwereld vast te houden, kan juist die ontwikkeling worden gestuit, is de overtuiging van Van Bortel. 'Mijn advies aan corporaties zou zijn: investeer zodanig in professionals dat zij maximaal handelingsperspectief hebben. Niet losgezongen van maar in een heel wat minder starre verbinding met de systemen die we met elkaar hebben bedacht. Richt vervolgens het vizier op de lange termijn en ga niet mee in de hijgerigheid op korte termijn die het netwerk zo kan domineren. En accepteer tot slot wanneer het even niet lukt of er iets gebeurt waar je het eigenlijk niet mee eens bent. Dat is lastig maar soms onvermijdelijk om uiteindelijk weer vooruit te komen.'

Vanuit De Vernieuwde Stad nam tevens woningcorporatiebestuurder Harry Platte (Parteon) deel aan het gesprek.



devernieuwdestad

Postbus 9959, 1006 AR Amsterdam

devernieuwdestad@afwc.nl

www.devernieuwdestad.nl

Interviews

Yves Vermeulen (De Vernieuwde Stad) en

Eric Harms (Harms Communicatie)

Teksten

Eric Harms (interviews) en Yves Vermeulen

Foto's

Driejuni – Tekst & Fotografie (Theo Scholten)

M.u.v. portretten p.6 (Arenda Oomen), p.12 (UvH),

p.18 (TU Delft), p.24 (Frans Dekker), p.30 (Marc Nolte).

Ontwerp/opmaak/productie

Carta – communicatie & grafisch ontwerp, Lian Oosterhoff

Papier

Olin Smooth Absolute White – binnenwerk 120 gr², omslag 300 gr²

Druk

Drukkerij Badoux

Binderij

AGIA Speciale grafische afwerking



April 2018