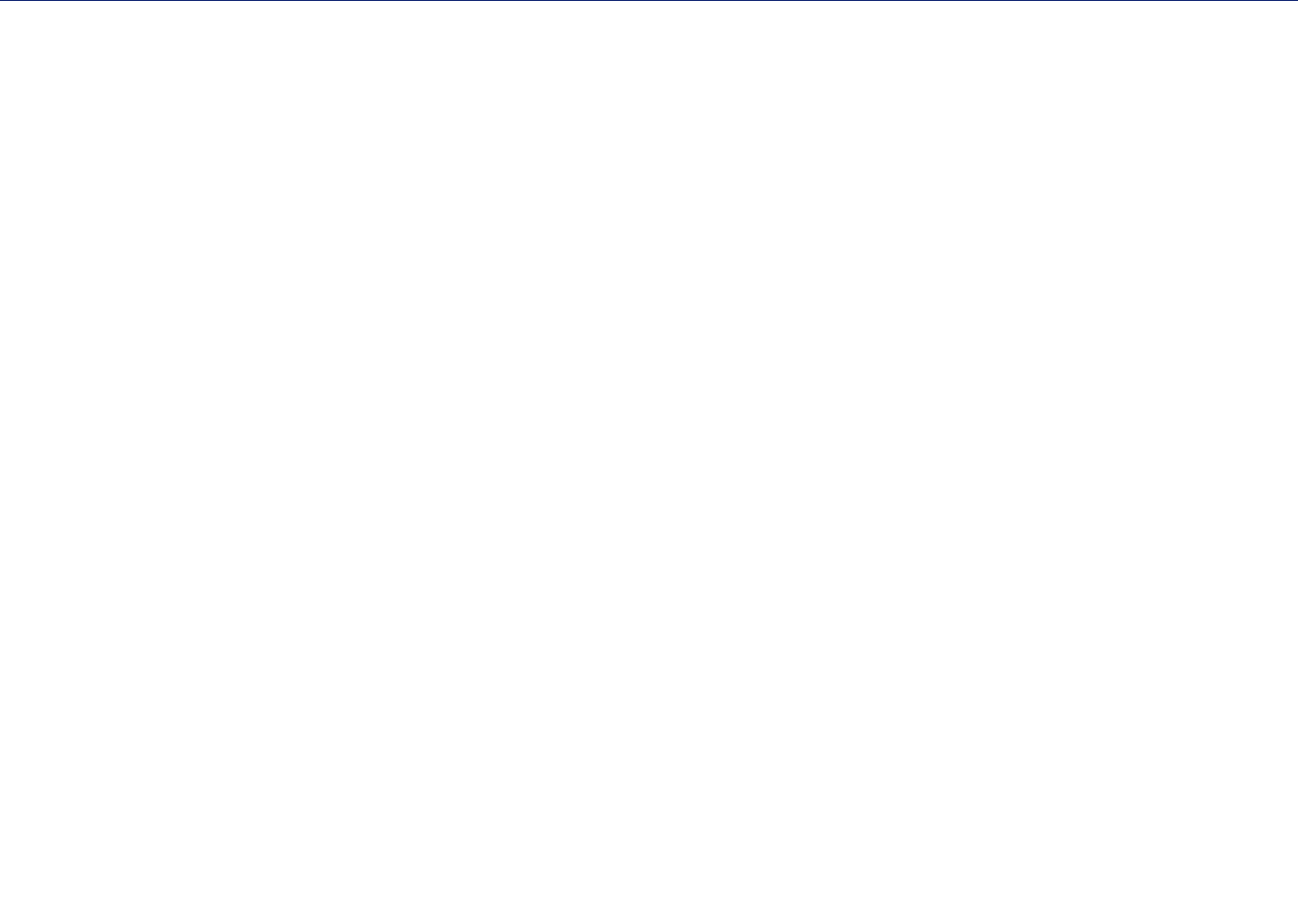


Jaarcongres 2011

Corporaties op een Kruispunt



de **vernieuwde** stad



Jaarcongres 2011

Corporaties op een Kruispunt

Utrecht, september 2011



Voorwoord ‘Corporaties op een kruispunt of rotonde?’ • Jim Schuyt,
voorzitter De Vernieuwde Stad 5

- 1 **‘Andere koers nodig voor behoud duurzaam verdienmodel’** • Johan
Conijn, bijzonder hoogleraar Woningmarkt UvA en directeur Ortec Finance 9
- 2 **‘Vermaatschappelijking is voor corporaties de enige optie’** •
Pieter van Geel, voorzitter Raad van Toezicht NTR en voormalig Fractievoorzitter
CDA 13
- 3 **‘Allianties maken corporatiesector sterker’** • Martin van Rijn, Chief
Executive Officer PGM 17



‘Corporaties op een kruispunt of rotonde?’

Corporaties op een kruispunt is de titel van het jaarcongres van De Vernieuwde Stad. Een kruispunt is doorgaans overzichtelijk: je kunt rechtdoor, rechts- of linksaf. De volkshuisvesting anno heden is minder overzichtelijk en heeft meer het karakter van een rotonde. Corporaties rijden er rondjes en zoeken naar de juiste afslag. Als het gaat om het speelveld van corporaties, nemen we dan de afslag naar het brede danwel het smalle speelveld?

In de herziene Woningwet wordt gekozen voor een breed speelveld. Verreweg de meeste corporaties delen deze keuze. Vanzelfsprekend is deze afslag niet. Door de Europese beschikking is er een knip gemaakt tussen activiteiten voor huishoudens met een krappe beurs, waarvoor staatssteun beschikbaar is, en de overige toegestane activiteiten waarvoor deze steun niet mag worden in gezet. Waarom zouden corporaties zich niet beperken tot huishoudens met een laag inkomen? De Brusselse lat van € 33.000 per jaar is een mooie hoogte? Waarom leggen we de grens van het speelveld niet bij de staatssteun?

Middengroepen in de knel

Een brede volkshuisvesting is in het belang van lage inkomensgroepen. Als alleen deze groep bij een corporatie mag huren, ligt stigmatisering op de loer; huren bij een corporatie wordt dan synoniem met sociale dienstverlening. Bovendien komen de middengroepen steeds meer in de knel. Middengroepen hebben een kwetsbare positie op de woningmarkt, hun kosten voor zorg slokken een steeds groter deel van het inkomen op en zij betalen meer aan de kinderopvang. Door de beschikking van de Europese Commissie hebben middengroepen daarnaast een zwakkere positie gekregen op de woningmarkt.

Voor regionale woningmarkten waar schaarste heerst, geldt dat deze groep te rijk is om te huren en te arm om te kopen. In markten waar sprake is van evenwicht, kunnen corporaties geen socialehuurwoningen verhuren aan huishoudens met een (laag) middeninkomen. Daar zijn koopwoningen in financieel opzicht wel bereikbaar. Dit houdt wel in dat middengroepen daar veroordeeld zijn tot de koopsector.

Inzet van beleggers

Als anderen, bijvoorbeeld institutionele beleggers, zich zouden storten op het midden-



segment en op grote schaal woningen zouden realiseren voor middengroepen, is er geen vuiltje aan de lucht. We zien echter dat beleggers de afgelopen jaren veel meer woningen verkopen dan dat ze aan hun voorraad toevoegen. Het directe rendement op middeldure huurwoningen is bescheiden. Verkoop is voor beleggers noodzakelijk om een voor hen acceptabel totaal-rendement te realiseren. Een aanzienlijke groei van de woningportefeuille van beleggers ligt niet in de rede. Inzet van corporaties is daarom noodzakelijk.

Wettelijk kader

De Wet op de Maatschappelijke Onderneming is inmiddels in de annalen bijgeschreven. Hiermee is de discussie over het maatschappelijk middenveld niet verstomd. Nemen we de afslag richting meer privaat, of die waardoor we weer meer het publieke domein in worden getrokken? In de nieuwe Woningwet wordt gekozen voor bestendinging van de huidige situatie, namelijk corporaties als zelfstandige organisaties die binnen publieke kaders opereren. In de nieuwe wet is gekozen voor publiekrechtelijk toezicht op het doen en laten van corporaties. Zelfregulering is met de Herzieningswet een wijkend perspectief geworden.

Volgens De Vernieuwde Stad is er weinig mis met de nieuwe wet. Het domein van corporaties en de ordening zijn helder geregeld. De kneep zit hem in het instrumentarium. Hierover is weinig geregeld. Dit moet gebeuren in 23 Algemene Maatregelen van Bestuur (AMvB's) die in het vooruitzicht worden gesteld. Hierdoor blijft er grote onzekerheid of corporaties daadwerkelijk in staat zijn om binnen het aangegeven domein te kunnen presteren, bijvoorbeeld met het bieden van huisvesting aan huishouden met een (laag) middeninkomen.

Verdienmodel verdwenen?

Met de financiële verzelfstandiging ontvangen corporaties geen objectsubsidies meer en zijn het revolving funds geworden. Dit houdt in dat iedere euro die wordt uitgegeven, vroeger of later weer moet worden terug verdiend. Corporaties zijn steeds meer gaan investeren. De opbrengst uit verkoop staat onder druk. De jaarlijkse verhoging van de huur volgt al jaren de inflatie en houdt bij lange na niet de stijging van de kosten en van de investeringen bij. Het kabinet heeft een heffing in het vooruitzicht gesteld. De kosten zijn de afgelopen jaren flink toegenomen.

De vraag is of er sprake is van een duurzaam verdienmodel, op basis waarvan het revolving fund in stand kan blijven. De Vernieuwde Stad heeft Johan Conijn gevraagd te onderzoeken of dit bij de corporaties die zijn aangesloten bij De Vernieuwde Stad het geval is.

In deze publicatie staan de inleidingen die gehouden zijn op het congres van De Vernieuwde Stad. De inleiders schetsen een helder beeld over welke afslagen corporaties zouden moeten nemen. Of het politieke en maatschappelijk draagvlak hiervoor sterk en breed genoeg is, moet nog blijken.

Jim Schuyt,
Voorzitter De Vernieuwde Stad



I 'Andere koers nodig voor behoud duurzaam verdienmodel'

Uitgangspunt voor de verzelfstandiging van de corporatiesector in de jaren negentig was een zo duurzaam mogelijk evenwicht tussen inkomsten en uitgaven. Anno 2011 ziet de wereld er heel anders uit en lijkt het beoogde evenwicht te zijn zoekgeraakt, constateert Johan Conijn naar aanleiding van zijn onderzoek naar het verdienmodel van de corporaties in De Vernieuwde Stad. Die realiteit dwingt woningcorporaties tot een koerswijziging.

Johan Conijn, bijzonder hoogleraar Woningmarkt aan de Universiteit van Amsterdam en directeur van Ortec Finance, is de eerste om te bekennen dat hij de financiële situatie van de woningcorporaties rond 2005 totaal verkeerd heeft ingeschat.

In een rapport aan de Tweede Kamer schreef Conijn indertijd dat corporaties de beschikbare middelen maar zeer ten dele hadden aangewend voor het leveren van maatschappelijk prestaties, wat zou hebben geresulteerd in een sterke stijging van het eigen vermogen. "Dit dient geen maatschappelijk doel", zo stelde hij toen. "Er is derhalve nog een aanzienlijke financiële ruimte voor extra maatschappelijke prestaties."

Het is een verkeerde conclusie geweest. "Deemoedig moet ik nu erkennen dat hiermee een volstrekt overtrokken beeld is gegeven van de financiële mogelijkheden van corporaties. Dat had ik toen beter kunnen en misschien wel moeten zien."

Ingrijpend veranderd

Want duidelijk is dat de financiële positie van woningcorporaties de laatste jaren even snel als ingrijpend is verslechterd. Wat ook wel blijkt uit signalen van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw over de toenemende schulden- en leningenportefeuille van corporaties, en van het Centraal Fonds Volkshuisvesting over de steeds zwakker wordende vermogenspositie van de sector. "Beide ontwikkelingen vormen een ernstige bedreiging voor de toekomstige investeringscapaciteit van woningcorporaties."

Daaraan liggen twee oorzaken ten grondslag, aldus Conijn. In de eerste plaats is het rendement uit de woningexploitatie drastisch gedaald. Dat is mede het gevolg van het inflatievolgend huurbeleid in combinatie met de sterk gestegen kosten van beheer en investeren in de voorraad.

Ten tweede zijn corporaties de laatste jaren veel actiever geworden. Het aantal nieuwbouwwoningen dat zij realiseerden, bleef in 2002 nog steken op 13.600; in 2009 was dat gestegen

tot 31.500. Conijn: “Het beeld van het geld dat bij de corporaties tegen de plinten klotste, heeft kennelijk wel effect gehad op hun activiteitenpatroon.”

Perpetuum mobile

De vraag is echter of corporaties niet zijn doorgeslagen in hun streven in actie te komen. De kerngedachte achter de verzelfstandiging van corporaties was immers dat woningcorporaties zichzelf financieel staande zouden moeten kunnen houden. Toenmalig staatssecretaris Enneüs Heerma ging er indertijd vanuit dat er geen rijkssubsidies meer nodig zouden zijn omdat corporaties het rendement op eigen vermogen konden inzetten om onrendabele activiteiten te ontplooiën.

“Maar om als een soort perpetuum mobile te kunnen functioneren, moet er van twee zaken sprake zijn”, aldus Conijn. “In de eerste plaats een stabiele woningportefeuille, met een gelijkblijvend aantal woningen van gelijkblijvende kwaliteit. En twee: een gezonde financiële huishouding.”

Ortec Finance heeft in opdracht van De Vernieuwde Stad geanalyseerd of er bij de aangesloten woningcorporaties wel sprake is van een dergelijk duurzaam businessmodel. Dat blijkt niet het geval te zijn. DVS-corporaties hebben – door een hoger aandeel sloop en verkoop dan nieuwbouw dan het landelijk gemiddelde – te maken met een krimpende portefeuille: een negatieve mutatie van 0,56 procent, waar het op landelijk niveau vrijwel gelijk blijft.

Tegelijkertijd moet worden geconstateerd dat het direct rendement op de gemiddelde corporatiewoning met 2,1 % laag is. Ter vergelijking: een commerciële belegger realiseert gemiddeld een rendement van 3,7 %. En het direct rendement op het eigen vermogen van corporaties blijft steken op 1,1 %. Conijn: “Dat is te laag om te kunnen spreken van een duurzaam verdienmodel.”

De gevolgen zijn dan ook redelijk ingrijpend. Bij ongewijzigd beleid daalt bij veel DVS-corporaties de rentedekkingsgraad onder het kritische niveau van 1,3 en soms zelfs onder het fatale niveau van 1,0. Conijn: “Dat betekent dat die corporaties hun rentelasten niet meer kunnen betalen. En het volkshuisvestelijk vermogen neemt dramatisch af.”

Volgens hem is er daarom maar één conclusie mogelijk: “Het ongewijzigd uitvoeren van het huidige beleid is geen optie meer. En dus lijkt het kiezen uit twee kwaden. Of de corporaties maken zich op voor een financiële deconfiture, of zij beleven een kwantitatieve en kwalitatieve krimp van de voorraad. De politiek heeft daar op zich geen problemen mee, want zij pleit al langer voor een kleinere, maar sterkere sector. Maar dat mag natuurlijk niet ten koste gaan van het principe van het revolving fund.”

Op het spoor zetten

Gelukkig hebben de corporaties een aantal belangrijke knoppen om de zaak varend te kunnen houden en bovendien precies tussen de twee mythische zeemonsters Scylla en Charybdis door te kunnen sturen. In zijn analyse heeft Ortec Finance met name gekeken naar de effecten van het niet invoeren van de bijdrage die corporaties moeten leveren aan de huurtoeslag enerzijds en het verhogen van de huurstijging in combinatie met een verlaging van de bedrijfslasten anderzijds.

Het niet doorgaan van de bijdrage aan de huurtoeslag geeft verlichting maar lost de problemen niet structureel op, aldus Conijn. "Het blijft ook dan krap aan". Daarom zijn ook een hogere huurstijging en lagere bedrijfslasten noodzakelijk. DVS-corporaties hanteren een gemiddelde huurstijging van 0,6 % boven inflatie als meest wenselijk. Na vijf jaar wil men uitkomen op 0,4 % boven inflatie. Dit zou de eerste vijf jaar op 1 % kunnen gezet, en na die periode op 0,75 %. Als vervolgens ook de bedrijfslasten worden beperkt van € 2638 naar € 2138 per woning per jaar dan stijgt de rentedekingsgraad direct tot ver boven het vereiste minimum.





2 ‘Vermaatschappelijking is voor corporaties de enige optie’

Een heroriëntatie op de maatschappelijke rol en verantwoordelijkheden. Dat is volgens Pieter van Geel het beste antwoord op de kritiek van politiek en samenleving op het functioneren van de corporatiesector. Woningcorporaties moeten volgens hem veel beter laten zien wat zij te bieden hebben om maatschappelijke problemen op te lossen.

Het is ook Pieter van Geel, huidig voorzitter van de Raad van Toezicht van de NTR en voormalig fractievoorzitter voor het CDA in de Tweede Kamer, niet ontgaan. Waar woningcorporaties ooit veelgeprezen organisaties waren, bezwijken zij nu welhaast onder de harde kritiek die hen regelmatig ten deel valt. “Volgens de meeste burgers hollen de corporaties van het ene incident naar het andere. En ook in Den Haag bent u niet bepaald populair, net zo min als de zorg en de onderwijssector overigens.”

Daar zijn volgens Van Geel diverse redenen voor aan te dragen. “Zoals de algemene trend richting de individualisering binnen de kaders van een steeds mondiger wordende, complexe samenleving. Dat leidt automatisch tot verlies aan gezag van instellingen en instituties. Veel van het aanzien van vroeger is geërodeerd. Daarbij komt dat het zicht op en de beleving van idealen van weleer is verdwenen, mede door het verdwijnen van de verzuiling als ordenend principe. Ook maatschappelijke organisaties kozen al dan niet gedwongen voor marktwerking, met al het vervreemdende jargon daaromheen.”

Dodelijke combinatie

Uiteindelijk is het maatschappelijk middenveld in een sandwich terecht gekomen tussen burgers en overheid, meent Van Geel. “Het is per saldo een dodelijke combinatie gebleken van een overheid die steeds meer naar zich toetrok en burgers die steeds meer van de overheid vroegen. Omdat de overheid de gewekte verwachtingen niet kan waarmaken worden de burgers bozer. Waarop de overheid weer reageert met nog meer regels en schijnzekerheden, terwijl zij tegelijkertijd probeert taken en verantwoordelijkheden weer aan de burgers terug te geven. Terwijl de burgers allang zijn verleerd hoe ze daarmee om moeten gaan.”

Zo worden maatschappelijke organisaties zoals de woningcorporaties in een keurslijf geplaatst en beschouwd als een instrument van zowel de overheid als de burger. “Aan beide zijden weten veel mensen niet eens dat er een verschil bestaat tussen de overheid en de woningcorporaties. Zij vormen een collectieve voorziening en zijn uitvoerders van overheidsbeleid, zo is het beeld.”

Gemarginaliseerd

Dat beeld moet gecorrigeerd worden, benadrukt Van Geel. “Niets doen is in ieder geval geen optie. Want dan worden de corporaties vermorzeld onder de effecten van een volledig door de overheid aangestuurd huurbeleid, voortdurende grepen in de corporatiekas en het continu inperken van de doelgroep. Wanneer dat gebeurt, ontstaat er een gemarginaliseerde sociale huursector, met een bezit van een paar procent van de totale woningvoorraad. Zoals in vele landen om ons heen het geval is.”

Om dat te voorkomen staan corporaties drie mogelijke benaderingen van de toekomst ter beschikking: het pad inslaan richting verzakelijking, een terugkeer naar de verstatelijking van voor het tijdperk-Heerma, of kiezen voor een verdere vermaatschappelijking.

Wie kiest voor de verzakelijking kiest voluit voor marktwerking. “Corporaties worden dan gewone bedrijven met een commerciële en een sociale poot”, licht van Geel toe. “Persoonlijk denk ik niet dat dit de richting zal worden. In het Haagse is er sowieso onvoldoende politiek draagvlak voor. Partijen als het CDA en de PvdA zijn uit principe tegen, maar ook de PVV en de SP, de meer populistisch-conservatieve stromingen, zien het niet zitten. Want Henk en Ingrid zijn wel de voornaamste klanten van de woningcorporaties.”

Verstatelijking duidt volgens Van Geel op een toenemende oriëntatie op politieke doelen. “Corporaties accepteren in dit scenario dat de invloed van de overheid groeit. Dat lijkt de dominante politieke voorkeur te zijn: Corporaties maken er een potje van, dus verstevigen wij onze greep, voeren meer regels in en eisen continu verantwoording. Ook deze lijn zou een zeer onverstandige ontwikkeling zijn. Want de ongelijkheid tussen de verwachtingen van burgers en de mogelijkheden van regulering wordt er niet mee opgeheven.”

Nieuwe elementen

Daarmee blijkt vermaatschappelijking als derde optie over. En volgens Van Geel is die verre weg te prefereren. “Het is te romantisch te veronderstellen dat corporaties weer op hun schreden terugkeren en back to the roots gaan. Maar zij kunnen wel degelijk nieuwe elementen toevoegen aan het bestaande takenpakket; die maken wat de corporaties doen specifiek en laten ook het nodige idealisme blijken.”

Daarbij zou de aandacht met name moeten uitgaan naar de twee grote maatschappelijke vraagstukken van dit moment. In de eerste plaats is dat de toenemende segregatie. Van Geel: “De scheidslijn tussen degenen die mee kunnen en degenen die niet mee kunnen of willen, vormt misschien wel de grootste bedreiging van onze samenleving. Wonen is hierin een cruciale factor.”

En in de tweede plaats speelt het duurzaamheidsvraagstuk. “De bebouwde omgeving is een grootverbruiker van energie”, aldus Van Geel. “In de aanpak daarvan kunnen de corporaties zich onderscheiden.”

Differentiatie

Voor wie wil weten wat dit alles nu in de toekomst concreet gaat betekenen voor woningcorporaties, somt Van Geel enkele mogelijke aandachtspunten op. “De corporaties mogen in ieder geval de brede wijkaanpak niet laten vallen, want die is essentieel om segregatie tegen te gaan.”

De samenleving op haar beurt zal moeten accepteren dat er grote verschillen zijn tussen corporaties. Van Geel: "Op allerlei terreinen: wat betreft taken en schaalniveau, maar ook als speler op een krimpende of groeiende woningmarkt. Dé corporatie bestaat niet. Veel meer differentiatie is zeer noodzakelijk." Zoals er ook meer ruimte moet komen voor individuele arrangementen. "Collectiviteit spreekt de jongere generaties niet meer aan."

Corporaties zullen volgens Van Geel ook serieus werk moeten (blijven) maken van de versterking van het interne toezicht. Wat hem betreft mag het verenigingskarakter worden gekoesterd. "De vorming van echte coöperatieve verenigingen met deelname in het vermogen zou wel eens een hele spannende nieuwe invalshoek kunnen zijn. Corporaties moeten toch eens gaan praten met de Rabobank, zou ik zeggen."

Nog een advies: "Zoek weer vrienden in de overheidskolom. Niet alleen bij de fractiespecialisten in de Tweede Kamer, maar zeker ook bij het ministerie, de provincies, de gemeenten. Wees zichtbaar en actief en ga zo direct mogelijk het contact aan. Dat hoeft lang niet altijd via de brancheorganisatie te lopen. Want juist dat wringt soms."

Van Geel besluit met misschien wel het voornaamste advies: "Laat zien aan de samenleving, de politiek en andere maatschappelijke organisaties dat u iets te bieden heeft om maatschappelijke problemen op te lossen. Niet eerst vragen maar gewoon aanbieden wat er nodig is." En vervolgens vooral niet vergeten om daarover te communiceren, voegt hij eraan toe, ook via de nieuwe media. "Want ook voor woningcorporaties geldt: *'Be good and tell about it.'*"





3 ‘Allianties maken corporatiesector sterker’

Discussies over taken en verantwoordelijkheden van de woningcorporaties zijn van alle tijden. Dus daar hoeft de sector zich volgens Martin van Rijn niet zo druk om te maken. Meer aandacht zou moeten uitgaan naar het feit dat corporaties in de toekomst het niet meer op eigen kracht gaan redden. Allianties met partijen buiten de volkshuisvesting zijn daarom even nodig als noodzakelijk.

Het beeld dat corporaties op een kruispunt staan, vindt Martin van Rijn, ooit plaatsvervangend directeur-generaal van de volkshuisvesting en directeur-generaal van de gezondheidszorg, nu werkzaam als Chief Executive Officer van PGGM, treffend gekozen. “Het is in ieder geval beter dan het beeld dat zij zich aan de rand van de afgrond bevinden. Want dan heb je toch een probleem als je een stap naar voren doet.”

Voor een val in het diepe hoeft ook niet gevreesd worden, aldus Van Rijn. Daarvoor staat het thema te vaak op de agenda. “Zeker sinds de tijd van toenmalig staatssecretaris Heerma keren veel elementen van wat woningcorporaties moeten, kunnen en willen doen, regelmatig in het politieke en maatschappelijke debat terug.”

En dat is ook niet zo gek, meent hij, omdat het hier gaat om private organisaties die zeer dicht tegen het publieke belang aanzitten. “Het aardige is dat het maatschappelijk debat over wat nu publiek en wat nu privaat is elke keer opnieuw wordt beïnvloed door de veranderende tijdgeest. Want die leidt tot wisselende opvattingen over wat woningcorporaties nu eigenlijk zijn en waar ze zich met name op zouden moeten richten.”

Corporatiegenen

Daarbij spelen met name drie factoren een rol, zo stelt Van Rijn: de geschiedenis, de economie en ideologie.

“Uit de geschiedenis blijken vooral de genen van de woningcorporaties. Ooit zijn ze ontstaan uit particulier initiatief, waarna ze langzaam maar zeker zijn verstatelijkt. De discussie over de vraag of dat eigenlijk wel zo goed is, is voor het eerst ontstaan in de jaren zestig. Toen ontstond het idee om woningcorporaties zelf bedrijfsreserves te laten opbouwen, mede geholpen door rijkssubsidies. De latere bruteringsoperatie is een doorontwikkeling van die gedachte. Het aparte is dat de geschiedenis van de woningcorporaties nauwelijks nog wordt verteld. Daarmee is het beeld van wat er in het verleden allemaal goed is gegaan verdwenen.”

De economie is volgens Van Rijn van beslissende invloed geweest op het denken over het takenpakket van de woningcorporaties. “Met de heroverweging van nut, noodzaak maar voor-

al de betaalbaarheid van de verzorgingsstaat, is het denken over de overheidsfinanciën ook in de volkshuisvesting sluipenderwijs op de agenda gekomen. Op die discussie drukt natuurlijk met name de demografische ontwikkeling. Want menig systeem van de verzorgingsstaat is door de toenemende vergrijzing in zijn voegen aan het kraken. Dat geldt voor de zorg, maar is net zo goed van toepassing op het wonen.”

De ideologie tot slot is bepalend voor de wijze waarop met name in Den Haag over de corporaties wordt gedacht. “Ooit hadden de meeste politieke partijen een vrij voorspelbare mening over de relatie tussen de overheid, het maatschappelijk middenveld en de vrije markt. In de loop der tijd zijn er echter steeds meer compromissen gesloten, wat het beeld alleen maar diffuser heeft gemaakt. De voorspelbaarheid is sowieso verdwenen.”

Verandering

Duidelijk is dat het denken over woningcorporaties de afgelopen jaren vrij ingrijpend is veranderd, aldus Van Rijn. “En eigenlijk is dat raar. We hebben in Nederland immers een verrassend goed opgebouwde woningvoorraad. En de corporaties hebben voldoende reserves opgebouwd om het toch vrij lang te kunnen uitzingen.”

Maar voor deze sector geldt wat ook voor het Nederlandse pensioenstelsel geldt, vreest hij. “Ook dat is het beste systeem van de wereld, en toch praten we over verandering. Ik heb de indruk dat de aanleiding daarvoor in de volkshuisvesting met name wordt gevonden bij de incidenten en beloningsdiscussies.”

Ook de bancaire crisis speelt een rol. Want die heeft grote gevolgen gehad voor de vastgoedsector in het algemeen en de woningmarkt in het bijzonder. “Daardoor is het financieringsvraagstuk zeer actueel geworden. Overigens wel puur gericht op de afgenomen beschikbaarheid van financiële middelen. Dat is een groot probleem, zeker nu ook de overheidsfinanciën gesaneerd moeten worden.”

En dan zijn er nog de voortdurende discussies rond zaken als toezicht en transparantie. “Er wordt continu gesproken over aanscherping van de regels. En dat gaat niet meer veranderen. Openheid en integriteit worden alleen maar belangrijker. Een goede zaak, zeker als dat op termijn zal leiden tot het verdwijnen van het old boys network en het ontstaan van een new girls network.”

Alliantiemodel

Voor de woningcorporaties zal het lastig zijn om een antwoord op al deze ontwikkelingen te formuleren. “Waar het gaat om governance, toezicht en transparantie van het risicobeleid zal de sector naar mijn mening ‘verstatelijken’. Als het gaat om de financiële kant van de zaak verwacht ik eerder het tegenovergestelde.”

Onder invloed van de roep om een toenemende vermaatschappelijking zullen veel corporaties zich willen richten op een zo breed mogelijk doelgroep. Van Rijn is daar sceptisch over. “De vraag is of dit organisatie-model stand gaat houden en of we het wel moeten willen. Ik voel meer voor een beweging back to basics. Daar krijg je een kleinere sector door, maar daar is niets mis mee. Zolang de doelgroep van beleid optimaal wordt bediend.”

Er zullen ook corporaties zijn die hun taakopvatting willen verbreden naar terreinen buiten de volkshuisvesting, zoals de zorg. “Dan stuit je al snel op de grenzen van het toezicht en wat

je als organisatie aankan”, verwacht Van Rijn. “Den Haag is bovendien ook nog niet toe aan kruisverbanden tussen verschillende sectoren.”

Toch is hij er groot voorstander van zo’n brede taakopvatting. “Zij het dat woningcorporaties het vooral niet alleen moeten gaan proberen. Mijn pleidooi zou zijn om te kiezen voor de strategie van het alliantiemodel. Maak voor specifieke doelgroepen op maat gesneden pakketten en doe dat samen met partijen die specialist op hun terrein. Dan gaat het bijvoorbeeld om de bundeling van wonen en zorg, maar het kan veel breder gaan.”

Woningcorporaties kunnen allianties aangaan niet alleen met commerciële vastgoedpartijen, maar ook met institutionele beleggers. Van Rijn: “PGGM is daar al mee bezig en heeft een alliantie gesloten met de BAM-groep. Zij realiseren voor ons een aantal projecten, waarvan wij het exploitatierisico op ons nemen. We doen hetzelfde met de Rabobank: zij zijn goed in bankzaken, wij zijn goed in pensioenen. Het alliantiemodel brengt kortom krachten bij elkaar, die maken dat het resultaat meer kan worden dan de som der delen. Ook voor woningcorporaties is er op die manier nog heel veel winst te behalen.”



Debat

Jim Schuyt in gesprek met u en:

- Johan Conijn
- Pieter van Geel
- Martin van Rijn



De Vernieuwde Stad is een platform voor grote, grootstedelijke, ontwikkelende en ondernemende woningcorporaties. Met 22 leden vertegenwoordigt het platform ruim één derde van de socialehuursector. Het richt zich op de vraagstukken én uitdagingen rondom het wonen in grote steden en in vitale wijken.

De Vernieuwde Stad denkt na, onderzoekt, bediscussieert en zoekt het debat.



devernieuwdestad

Tekst

Eric Harms (Harms Communicatie)
De Vernieuwde Stad

Foto's

René van den Burg

Ontwerp en opmaak

Carta - communicatie & grafisch ontwerp

Druk

Prezco

September 2011

Corporaties staan op een kruispunt. Blijft in de toekomst de brede maatschappelijke taakopvatting gehandhaafd of wordt de corporatie weer een overheidsafhankelijke instelling met een smalle huisvestingsdoelstelling? De Vernieuwde Stad heeft drie opinion leaders gevraagd om tijdens zijn jaarcongres hun analyse hier op los te laten. Op de toekomst van de corporaties zelf, op de plaats van de corporaties in het maatschappelijk middenveld en op de investeringsruimte van corporaties. Quo vadis, corporatie?

De Vernieuwde Stad
Postbus 8217
3503 RE Utrecht
www.devernieuwdestad.nl