

Terug naar de kern

“Corporaties moeten terug naar hun kern; de onderkant van de markt. Circa 40 tot 50 procent van de Nederlandse huishoudens heeft een inkomen tot € 33.000. Dat is een grote potentiële doelgroep. Laten corporaties die markt omarmen”. Jan van der Schaar, partner van Rigo Research en Advies, kent de ontwikkeling van de corporatiesector van zeer nabij. In de jaren negentig adviseerde hij staatssecretaris Heerma bij de toenmalige verzelfstandiging van de sector. Van 1997 tot 2004 was hij lid van de VROM-raad en betrokken bij de advisering over het brede volkshuisvestingsterrein. Op dit moment adviseert hij minister Spies over toezicht op het corporatiestelsel. Daarnaast heeft hij diverse publicaties op zijn naam staan, waaronder ‘Ontwikkelingspaden voor woningcorporaties’ (mei 2009). Over de wijze waarop de verhoudingen tussen corporaties en overheid zich in de afgelopen jaren hebben ontwikkeld en over de toekomstige ontwikkeling van corporaties, voerden wij een gesprek.

Bondgenootschap lokaal niet meer vanzelfsprekend



Sinds de verzelfstandiging van corporaties in de jaren negentig zijn de onderlinge verhoudingen tussen corporaties en overheid gaan schuiven. Terugkijkend heeft dat bijgedragen aan de legitimiteitscrisis van nu. “Lokaal valt de legitimiteitscrisis nog wel mee,” zegt Jan van der Schaar. “Lokaal is er veel waardering voor het werk van corporaties. Corporaties zijn langdurig in gemeenten aanwezig, zijn betrokken bij bewoners en buurten en hebben investeringskracht. Voor

gemeenten zijn corporaties van oudsher dan ook een onmisbaar instrument in het lokale volkshuisvestingsbeleid.” Er zit wel ruis op de lijn, constateert Jan van der Schaar. Omdat corporaties meer beleidsvrijheid hebben verworven, is de rol van de wethouder en de gemeenteraad in het bepalen van het volkshuisvestingsbeleid veranderd. Het gemeentelijk toezicht op corporaties is opgeheven en daarmee verdween ook ambtelijk veel volkshuisvestelijke kennis binnen gemeenten. Verder zijn door schaalvergroting corporaties ontstaan, die meerdere gemeenten bedienen. Alles bij elkaar opgeteld hebben individuele gemeenten daardoor minder grip op het beleid van corporaties gekregen. Jan van der Schaar: “De vanzelfsprekende samenwerking tussen gemeenten en corporaties is weg. Daarmee heeft de relatie tussen gemeenten en corporaties ongemakkelijke kanten gekregen.”

Status gedaald

Landelijk gezien is de status van corporaties in de ogen van de politiek zwaar gedaald. Jan van der Schaar: “Corporaties hebben in de jaren rond de eeuwwisseling zich ingezet voor vrijheid van beleid en de binding met de politiek daaraan ondergeschikt gemaakt. Dat model van ‘vrijheid zonder binding’ is een dodelijke combinatie gebleken.” Hij verwijst daarbij naar de verschillende vruchteloze pogingen op om landelijk niveau tot convenanten te komen tussen de branche en de overheid. “Corporaties wilden vanuit een zelfstandige positie op gelijkwaardig niveau afspraken maken met de rijksoverheid over het te voeren volkshuisvestingsbeleid. Daarmee heeft de sector het primaat van

de politiek over het volkshuisvestingsbeleid ter discussie gesteld. Daarnaast hebben corporaties zich in de jaren na de verzelfstandiging ontwikkeld tot vastgoedbedrijven met een sociale missie. Met de nadruk op vastgoedbedrijven. Hierdoor is het beeld ontstaan van corporaties als eigenstandige organisaties, die met vastgoed veel geld verdienen en waar de overheid geen grip op heeft. De aanstaande parlementaire discussie geeft aan hoe de politiek aankijkt tegen het functioneren van corporaties en dat is niet best. De politiek heeft de sector als een baksteen laten vallen.”

Onbegrensde vrijheid

Binnen de branche werd vrijheid en zelfstandigheid van corporaties als een groot goed ervaren. Gekozen is voor zelfregulering; de sector wilde zelfstandig haar eigen zaken regelen. Voor een deel is dat gelukt. Er is een Aedescode en een intern tuchtrecht opgesteld. Goede ontwikkelingen, vindt Jan van der Schaar, maar hij heeft daarbij wel een kanttekening. “Het heeft lange tijd ontbroken aan disciplinerende Directeurbestuurders vonden interventies van buiten in hun eigen domein onwenselijk. Het elkaar aanspreken op gedrag heeft niet plaatsgevonden. Er zijn geen grenzen aan de vrijheid gesteld. Pas nu, met de ontwikkelingen bij Vestia, ontstaat er ruimte om elkaar kritisch aan te spreken.”

De ontwikkeling van corporaties naar vastgoedondernemingen heeft het gedrag van corporaties en bestuurders sterk beïnvloed. Rik Koolma heeft onderzoek gedaan naar het gedrag van woningcorporaties in 2008. Een van de vragen bij zijn proefschrift was de vraag waar directieurbestuurders hun prestaties aan spiegelden. Wanneer was een directeur-bestuurder een goede bestuurder in hun ogen? Jan van der Schaar: “Uit het onderzoek kwam naar voren dat beroepstrots en waardering niet was gekoppeld aan het zo goed mogelijk aansturen van de primaire processen maar aan het spiegelen aan het gedrag van mededirecteuren en hun verhalen over investeringen. Je kunt je afvragen of deze bestuurders nog wel met bewoners spraken. Ook dat tekent de veranderingen die zich in de sector hebben afgespeeld.”

Marktverstoringen

Tot slot hebben economen kritisch gereageerd op de wijze waarop corporaties als vastgoedondernemingen op de markt opereren. “Ineffectief, inefficiënt, zonder voldoende financiële disciplinerende,” zo vat Jan van der Schaar de economenkritiek samen. “Corporaties zijn in de ogen van een aantal economen instellingen met een enorm vermogen, dat niet wordt geactiveerd. Dat vermogen vloeit weg door de inefficiënte bedrijfsvoering. Daarnaast verhinderen corporaties door hun uitgebreide takenpakket en hun investeringen in niet-sociale huur- en koopwoningen andere partijen om hun verantwoordelijkheid te nemen. Institutionele beleggers bijvoorbeeld zouden er nu niet voor kiezen om te investeren in woningen voor mensen met een middeninkomen. Corporaties verstoren de markt en zouden in de ogen van neoliberaal ingestelde economen moeten verdwijnen, of wel hun activiteiten tot een absoluut minimum moeten beperken.” Op deze kritiek hebben de corporaties geen of onvoldoende weerwoord gegeven, vindt Jan van der Schaar

Toekomst: wat nu?

Hoe nu verder? Is er nog wel toekomst voor corporaties? Jan van der Schaar. “Eigenlijk is het heel simpel: corporaties moeten doen wat ze eigenlijk altijd hebben gedaan: leveren van goede huisvesting aan mensen in een kwetsbare positie. De onderkant van de markt. Er voor zorgen dat die mensen zich thuis voelen in hun wijk en trots zijn op hun thuis: een sociale huurwoning, waarin ze

goed wonen. Die taak is er nog steeds. Daar hoort verder een meer dan goede dienstverlening bij. Corporaties moeten zich dan ook richten op hun kerntaak en hun lokale betrokkenheid in wijken en buurten koesteren. Daarmee blijven ze voor gemeenten belangrijke samenwerkingspartners.” Dat betekent een accentverschuiving ten opzichte van de rol die corporaties in de afgelopen decennia hebben vervuld. “In feite is er sprake van een taakversmalling naar doelgroep. Tegelijkertijd zie ik een scope verbreding, die nodig is om de sociale doelstelling goed te kunnen blijven uitvoeren. Ik denk daarbij aan ketensamenwerking met andere partijen.”

Sociale instelling met een ondernemende taak

De vastgoedonderneming met een sociale missie wordt een sociale instelling met een ondernemende taak . De sociale taak van de corporatie wordt leidend en daarop zullen corporaties samenwerking zoeken met andere partijen, waaronder ook institutionele beleggers. Dat heeft een aantal positieve gevolgen voor de investeringsbereidheid van andere partijen, aldus Jan van der Schaar. “Als corporaties afscheid nemen van de taakverbreding van de afgelopen jaren en zich concentreren op efficiënt en kwalitatief goed beheer, dan wordt het voor institutionele beleggers aantrekkelijk om in de markt te investeren en corporaties als beheerders te kiezen.”

Hoe komt de toekomstige organisatie er uit te zien? Jan van der Schaar: “Ik voorzie een splitsing tussen een kernbedrijf, dat zich met beheer van woningen en kwetsbare wijken bezighoudt en de rest, waaronder de ontwikkelpoot. Het kan een stuk efficiënter. Terug naar de kerntaak betekent dat corporaties veel van hun huidige taken kunnen uitbesteden. Het enige dat je niet kunt uitbesteden zijn je contacten met klanten. Daarop zouden corporaties zich op moeten concentreren.”

Hanneke de Zwart

Carry Bomhof