

Op weg naar een nieuwe identiteit voor het corporatiebestel

Inleiding

In zijn beleidsvisie van juni 2009 brak de toenmalige minister van WWI Van der Laan een lans voor een eigentijdse vorm van het publieke woningbedrijf nieuwe stijl. Met zijn herzieningsvoorstellen voor de Woningwet trekt Van der Laan deze lijn verder door. Hoewel het wetsontwerp nog bij de Raad van State ligt, circuleert het ontwerp in kringen van Aedes en de Woonbond. Niet duidelijk is of het nieuwe kabinet van VVD, CDA en PVV, dat op dit moment nog in de maak is, het wetsontwerp zal overnemen.

Aedes heeft op haar congres in april 2010 een tekst aangenomen die het bestel in zijn huidige tijdsgewricht moet positioneren en kennelijk een tegenwicht moet bieden tegen de huidige politieke opvattingen. Hoewel het stuk met overgrote meerderheid werd aangenomen, waren niet alle corporaties er gelukkig mee. Het stuk, gesteld in het bekende ronkende Aedesjargon, ontbeert een duidelijke ideologische basis die zo kenmerkend was voor het bestel gedurende vele decennia. Dit was voor een aantal corporaties aanleiding om zelf met dit thema aan de slag te gaan. Bijgaande tekst is een eerste opzet daarvoor. Overigens is het initiatief van deze corporaties inmiddels een stille dood gestorven, wat niet wegneemt dat de behoefte aan een maatschappelijk fundament voor het bestel nog altijd aanwezig is.

Over oude en nieuwe sociale vraagstukken

De oprichting van het corporatiebestel, ruim honderd jaar geleden, vond zijn oorsprong in de sociale vraagstukken die zich aan het eind van de 19^e eeuw nadrukkelijk aandienen. Erbarmelijke woonomstandigheden, gebrek aan sociale en fysieke hygiëne, overbewoning en gezondheidsvraagstukken, inspireerden zowel christelijk als socialistisch geëngageerde 'voorlieden' tot de oprichting van honderden 'bouwverenigingen'. Met de invoering van de Woningwet in 1905 werd het fundament gelegd voor een corporatiebestel dat anno 2010 in haar institutionele vormgeving niet wezenlijk veranderd is.

De corporaties van weleer stonden, ondanks de ideologische diversiteit, voor de gemeenschappelijke opgave om de door iedereen her- en erkende sociale vraagstukken van dat moment op te lossen. Het verbeteren van de woonomstandigheden en het realiseren van geschikte woningen dienden niet zozeer een 'vastgoeddoel' als wel de oplossing voor de sociale vraagstukken van die tijd. Aan de verbinding van deze vraagstukken met het vastgoedbeheer ontleenden de toenmalige corporatiebestuurders hun legitimatie en maatschappelijk engagement. In een terugblik op deze periode, grofweg de eerste helft van de 20^e eeuw, typeren we het engagement van onze voorgangers als het bijbrengen van 'woonbeschaving' als maatschappelijke doelstelling. Echter, in de wetenschap dat deze doelstelling met de oplossing van de toenmalige sociale vraagstukken is gerealiseerd en in het verlengde daarvan ook de

‘opvoeding in de burgerlijke cultuur’, meer in het bijzonder de binnenhuisarchitectuur, succesvol was, staat de huidige generatie corporatiebestuurders voor een nieuwe afweging: verder gaan als vastgoedbeheerder, zoals eigenlijk de meeste corporaties vanaf de 80-er jaren hebben gefunctioneerd, of opnieuw het vastgoedbeheer verbinden met een maatschappelijke doelstelling?

De kracht van het bestel is juist de verbinding van het vastgoedbeheer aan de realisatie van een maatschappelijke doelstelling. Zonder die verbinding lijkt de sector te verworden tot speelbal in het politieke debat en de publieke opinie. Hoogste tijd dus om opnieuw in te zetten op een maatschappelijke agenda. Die is uiteraard van een andere orde dan de agenda van onze voorgangers. Immers, dat er anno 2010 nog sprake zou zijn van sociale vraagstukken die qua impact vergelijkbaar zijn met de vraagstukken van een eeuw geleden, is nu niet meer aan de orde, mede dankzij de inspanningen van de corporatie. De contouren van onze nieuwe agenda zullen gebaseerd moeten zijn op de eigentijdse sociale vraagstukken waarvoor de corporaties zich gesteld zien. Het gaat daarbij over vraagstukken van leefbaarheid, veiligheid, sociale samenhang in wijken en buurten in de context van een zeer diverse en multiculturele samenleving. Daarmee verleggen wij onze focus van de woning naar de wijk en van de huurder naar de wijkbewoner. Vanuit dat referentiekader ontwikkelen zich de ideeën over sociale netwerken, bewonersparticipatie, buurtbinding, doorstroming, gemengde wijken, sociale ontwikkeling, voorzieningenaanbod en samenwerking op het maatschappelijk middenveld. Aldus verbinden we ons vastgoedbeheer met een nieuwe maatschappelijke doelstelling: samenlevingsopbouw met vastgoedbeheer.

Gegeven deze maatschappelijke agenda en gegeven de vastgoedposities in buurten en wijken, ligt de vraag voor de hand in welke mate en voor wie de corporatie op wijkniveau verantwoordelijkheid wil nemen voor de aanpak van de nieuwe sociale vraagstukken. Van oudsher rekent de corporatie de lagere inkomens tot haar primaire doelgroep. Zij hebben het meeste baat bij de uitvoering van de maatschappelijke agenda. Inmiddels bedient de sector ook de middeninkomens, hetzij als nieuwkomer op de woningmarkt, hetzij als gevolg van een inkomensstijging, waarbij men de oorspronkelijke woning aanhoudt. Daarnaast huisvest de corporatie sinds decennia bijzondere doelgroepen, zoals ouderen, gehandicapten, ggz-cliënten, jongeren/studenten en dak- en thuislozen. Over het algemeen kunnen deze doelgroepen een beroep doen op de eigen maatschappelijke organisatie waarmee zij een dienstverleningsrelatie onderhouden. Van meer recente datum is de realisatie van maatschappelijk vastgoed ten behoeve van onderwijs, welzijn en sport. Hier treedt de corporatie op als verhuurder en onderhoudt zij geen rechtstreekse relaties met de

gebruikers. Naast het maatschappelijk vastgoed beheren corporaties tenslotte buurtwinkelcentra en/of kleinschalige bedrijfsruimtes. Corporaties hebben kortom te maken met een grote diversiteit in het vastgoed naar woningtype en gebruiksdoeleinden en een grote diversiteit aan afnemers. Juist deze diversiteit is een voorwaarde voor een succesvolle uitvoering van de maatschappelijke agenda, ervan uitgaande dat de inrichting en instandhouding van gemengde en complete wijken, waar in enigerlei vorm de sociale binding is 'hersteld' de meeste kansen biedt op economische en sociale stijging van de wijkbewoners. Dat betekent naast het huisvesten van de primaire doelgroep, het vasthouden van de 'groei-inkomens' en het passend huisvesten van de middeninkomens, het voluit inzetten op samenlevingsopbouw. Het beheer van ons vastgoed is in dat kader geen doel op zich: onderhoud, renovatie, herstructurering, de aanpak van duurzaamheids- en energievraagstukken zijn noodzakelijke ingrepen om de kwaliteit van de woningvoorraad op peil te houden en te verbeteren. Maar deze kwaliteit zetten we in voor de realisatie van onze nieuwe maatschappelijke agenda.

Evenmin als onze voorgangers zien wij de volkshuisvesting echter niet als het middel om de huidige sociale vraagstukken op te lossen. Er werd volop samengewerkt binnen de eigen 'zuil'. Konden onze voorgangers echter nog refereren aan de gedeelde normen en waarden binnen de eigen 'zuil' en van daaruit terugvallen op geestverwante organisaties binnen het welzijnswerk, de zorg, het onderwijs, de kerk of de vakbonden, de corporatie anno 2010 staat voor de opgave om enerzijds andere maatschappelijke partijen te overtuigen van de noodzaak tot samenwerking, anderzijds om bestaande institutionele barrières te slechten die een succesvolle samenwerking van de diverse werkvelden in de weg staan. Inmiddels is voor veel corporaties deze samenwerking een feit, ingegeven door de maatschappelijke agenda die op haar beurt samenhangt met de opgave die de corporatie zich op buurt- en wijkniveau hebben gesteld. Herstructureringswijken vragen veelal een integrale benadering die als vanzelf de noodzaak tot verregaande samenwerking op het maatschappelijk middenveld dicteert; beheerswijken vragen om lichtere samenwerkingsverbanden. De aansturing en coördinatie van deze samenwerkingsverbanden, veelal op het snijvlak van wonen, welzijn, zorg en werk, vereist maatwerk. Vanuit het vastgoedbeheer ligt een zekere regiefunctie voor de hand omdat corporaties meer dan andere maatschappelijke organisaties een financieel belang hebben bij veilige en leefbare wijken. Deze regiefunctie moet echter worden ingebed in een politiek-bestuurlijk kader dat zowel ons handelen legitimeert als verantwoording daarover mogelijk maakt.

Dit vraagt op de eerste plaats om een lokale en regionale verankering van de corporatie. Uit een oogpunt van herkenbaarheid voor wijkbewoners ('onze corporatie'), betrokkenheid bij de lokale en regionale problematiek en bekendheid

met/bij het lokale bestuur en andere maatschappelijke organisaties beperken we ons werkgebied tot de lokale of regionale gemeenschap. Dat een zekere schaalgrootte van de corporatie voorwaarde is om succesvol uitvoering te kunnen geven aan onze maatschappelijke agenda, ligt voor de hand. Afhankelijk van de omvang van het woningmarktgebied functioneren er een of meer corporaties. Fusies c.q. splitsingen kunnen een middel zijn om het gewenste aantal corporaties per regio in samenhang met de gewenste omvang van de corporatie en de geformuleerde opgave, te bewerkstelligen.

Gemeentes en/of regionale overheden leggen middels prestatiecontracten hun samenwerking met de corporatie vast. Daarbij geldt als uitgangspunt de opgave per wijk die uiteraard breder is dan het beheer van het vastgoed alleen. De 'wijkcontracten' vermelden dan ook alle maatschappelijke organisaties die betrokken zijn bij de uitvoering van de maatschappelijke agenda. Hun aandeel wordt zo goed mogelijk beschreven, inclusief de gewenste ketensamenwerking. Partijen spreken af welke organisatie de regiefunctie op zich neemt en welke 'doorzettingsmacht' daarbij hoort. Met name in herstructureringsgebieden ligt een regiefunctie van de corporatie voor de hand.

Jaarlijks debatteert de gemeenteraad over de geleverde prestaties. Wordt aldus een zekere politieke legitimatie van het handelen van maatschappelijke organisaties manifest, dit neemt niet weg dat deze organisaties zich ook t.o.v. een eigen achterban dienen te verantwoorden. Binnen de corporatiesector overheerst nog teveel de horizontale verantwoording, dat wil zeggen dat instrumenten als visitatie, KWH en de Aedex vooral de onderlinge vergelijkbaarheid van corporaties 'uitlokken' terwijl onze maatschappelijke doelstellingen uiteindelijk door de eigen achterban beoordeeld moeten worden. Zeggenschap van wijkbewoners in hoe zij met elkaar de sociale infrastructuur willen inrichten, vereist nieuwe creativiteit van corporaties. Het zijn immers ook de bewoners die 'probleemeigenaar' zijn van de vraagstukken die op buurt- en wijkniveau aan de orde zijn; het ontbreekt hen echter vaak aan de mogelijkheden deze problemen adequaat op te lossen. Dat zij daarvoor een beroep doen op de corporatie ligt, gezien de vastgoedpositie van de corporatie en dus de 'zichtbare' aanwezigheid in de wijk, voor de hand. Wijkbewoners hebben geen boodschap aan institutionele barrières, evenmin als aan regelgeving die de slagkracht van de sector inperkt. Het getuigt dan ook van goed verhuurderschap dit beroep serieus te nemen en pas achter het loket de vragen weg te zetten naar andere maatschappelijke organisaties.

Over vastgoed met en zonder staatssteun

Met de recente EU-beschikking over staatssteun lijkt de omvang van de sector gelegitimeerd. Toch is moeilijk vol te houden dat Nederland, als één van de rijkere EU-landen, daadwerkelijk 2.4 miljoen woningen beschikbaar dient te hebben voor de primaire doelgroep. T.o.v. het EU-gemiddelde van circa 40 sociale huurwoningen per 1000 inwoners, bedraagt in Nederland dit aantal 147

woningen. Wat betreft de verhouding huur-koop vormt Nederland geen uitzonderingspositie. Landen als Oostenrijk, Denemarken, Frankrijk en Zweden kennen een vergelijkbare verhouding, terwijl daarentegen het aantal huurwoningen dat met staatssteun is gebouwd, aanzienlijk lager ligt. De vraag is dus niet zozeer of Nederland 'teveel' huurwoningen heeft maar 'teveel' staatssteungestuurde huurwoningen. Ter rechtvaardiging van dit grote aantal beroept de Nederlandse overheid zich op haar grondwettelijke 'plicht' tot huisvesting van de bevolking. Echter deze 'plicht' wordt toch minstens als Europees grondrecht door alle EU-landen onderschreven, zonder dat daar een omvangrijk staatssteunregime tegenover staat. Sinds de 'brutering' is de Nederlandse overheid er veel aan gelegen dat corporaties blijven voorzien in de huisvesting van de primaire doelgroep, geen vermogen laten weglekken naar activiteiten waarvoor ze niet zijn opgericht en worden gecorrigeerd als ze haar vermogen (financieel, capaciteit, vastgoed en deskundigheid) verkeerd inzet. Deze sturing op het bestel heeft zich ontwikkeld in een periode dat 'de staatssteundiscussie' nog absoluut niet aan de orde was. Kennelijk vond deze sturing haar legitimiteit in de door alle partijen onderschreven vanzelfsprekendheid om de kwaliteiten van de Nederlandse volkshuisvesting op deze wijze te bewaken. Met de mede door VROM geregisseerde uitkomst van de staatssteundiscussie met Brussel heeft Nederland zichzelf een slechte dienst bewezen: het toezicht op en de sturing van de sector wordt nog uitsluitend vanuit een staatssteunperspectief gelegitimeerd. VROM ondermijnt daarmee a.h.w. de institutionele 'vanzelfsprekendheid' van de checks en balances die het bestel kenmerken.

Nu het Nederlandse corporatiebestel in één adem wordt genoemd met staatssteun en dus nagenoeg al onze activiteiten als diensten van algemeen economisch belang (DAEB) worden gedefinieerd, rijst de vraag of de corporatie hiermee voldoende armslag heeft om haar maatschappelijke agenda naar behoren uit te voeren i.c. haar vastgoed in te zetten t.b.v. samenlevingsopbouw in wijken en buurten. Op grond van de nieuwe staatssteunregels zijn de corporaties immers gehouden om 90% van de vrijkomende huurwoningen toe te wijzen aan inkomens tot een maximum van € 33.000. Daarmee worden de lagere middeninkomens op afstand gezet. En zo deze groep al gebruikt maakt van een corporatiewoning, zijn de middeninkomens met de nieuwste EU-beschikking officieel als illegale scheefwoner en profiteur gestigmatiseerd. Wat ooit als verworvenheid van het Nederlandse bestel werd gezien, namelijk dat corporaties een mix aan inkomens huisvesten en daarmee de eenzijdige samenstelling van wijken met alle daaruit voortvloeiende problemen hebben voorkomen, wordt in Europees verband nu als onrechtmatigheid aangemerkt. Willen corporaties echter hun doelstelling van gemengde wijken, als onderdeel van de maatschappelijke agenda kunnen blijven realiseren dan zal er ook een blijvend aanbod moeten

zijn voor de lagere middeninkomens. Dit aanbod kan dus alleen worden geëffectueerd als het staatssteunlabel ervan af gehaald wordt.

Aan de vraag of het staatssteunregime dan maar helemaal moet verdwijnen, of wellicht gedeeltelijk, zitten meerdere kanten. Een pleidooi tegen staatssteun stuit op politiek onoverkomelijke problemen omdat corporaties daarmee de verdenking op zich laden af te willen van de institutionele checks and balances binnen het bestel om zich verder als vastgoedcowboys te kunnen manifesteren. Dit lijkt ook steeds de redenering te zijn van zowel VROM als de rechter in de discussie over het inleveren van de toelating c.q. het uittreden uit het bestel.

Bovendien biedt de staatssteun ook financiële voordelen zoals WSW-borging, CFV-projectsteun, soms goedkope grond en toegang tot de BNG. De precieze omvang daarvan is overigens moeilijk te kwantificeren, uitgezonderd de WSW-borging, waardoor de huurder gemiddeld € 10 per maand minder huur betaalt. Daartegenover staat een aanzienlijke administratieve rompslomp als de EU-beschikking volledig wordt doorgevoerd, waarvan de kosten een deel van het huurvoordeel zullen opslokken.

Het afschaffen van de staatssteun 'vrijwaart' het Rijk en de gemeenten uiteindelijk van hun garantieverplichting mocht de sector uiteindelijk een beroep moeten doen op de WSW-achtervang. Toch moet een dergelijk risico als verwaarloosbaar worden gekwalificeerd. De eerste buffer wordt immers gevormd door de spaarpot van het WSW die per 2010.....bedraagt. Als de pot leeg raakt zal vervolgens het vermogen van de corporaties als tweede buffer worden aangesproken. Pas in derde instantie wordt de overheid op haar garantieverplichting aangesproken, een situatie die hoogst onwaarschijnlijk is, tenzij het financiële systeem volledig is ingestort en de vermogens van de corporatie zijn 'verdamp't'.

Het gedeeltelijk handhaven van de staatssteun lijkt een meer begaanbare weg. Met name voor de woningvoorraad welke voor de primaire doelgroep is bestemd. De omvang daarvan zal regionaal worden bepaald op grond van onderzoek naar de 'ijzeren voorraad', d.w.z. het totaal aantal woningen dat op grond van inkomensgegevens, huurtoeslagen en huishoudensamenstelling als zodanig dient te worden gelabeld. Onderzoeken hebben uitgewezen dat gemiddeld zo'n 70 tot 80% van de corporatiewoningen voor de primaire doelgroep beschikbaar moet blijven. De overige woningen worden juridisch afgescheiden van de sociale voorraad. Daartoe worden deze woningen ondergebracht in een beleggingsdochter.

Teneinde binnen het institutionele grenzen van het bestel te blijven, verdient economische overdracht de voorkeur boven een volledige 'verkoop'. Omdat het juridisch eigendom bij de toegelaten instelling blijft, kan de interne en externe toezichtstructuur namelijk intact blijven.

Globaal genomen zullen dus zo'n 600.000 woningen economisch worden overgedragen die daarmee buiten het staatssteunregime vallen. Te overwegen

valt om ook de woningen welke voor de verkoop aan derden zijn bestemd mee over te dragen. Het 'verkoopresultaat' wordt dan in één keer genomen waardoor de noodzakelijke investeringen in nieuwbouw, onderhoud en herstructurering niet afhankelijk worden van het tempo van verkoop.

De verkoop zal plaatsvinden tegen marktwaarde in verhuurde staat. De financiering van de beleggingsdochter is afhankelijk van de marktomstandigheden, soms volstaat een bancaire lening, soms verdient de uitgifte van obligaties de voorkeur. Een constructie waarbij de corporatie zelf een achtergestelde lening aan de dochter verschaft, is geen reële optie. De opbrengsten worden aangewend voor de aflossing van de WSW-geborgde leningen en voor de opgaven in de herstructurering. Vooralsnog zal de corporatie enig aandeelhouder zijn van de beleggingsdochter. Op termijn kunnen echter ook anderen, bij voorkeur institutionele beleggers als mede aandeelhouder toetreden.

Met de invoering van de VPB per 1 januari 2008 is de overdracht in principe VPB-plichtig. Corporaties zouden ervoor kunnen pleiten om de splitsing van de voorraad hiervan vrij te stellen. Ook kan, in het licht van de heroverwegingsoperatie eenmalig met het Rijk worden afgerekend, in ruil voor het afschaffen van de Vogelaarheffing. Een dergelijke deal behoeft overigens harde garanties opdat de corporatie niet alsnog op een later tijdstip tot een nieuwe afdracht of overdracht wordt gedwongen. Het Rijk heeft zich op dit punt niet altijd als betrouwbare partner gedragen, getuige bijvoorbeeld het huurregime dat oorspronkelijk in het kader van de bruteringswet was overeengekomen maar naderhand door VROM naar de prullenbak werd verwezen.

Over het vraagstuk van de betaalbaarheid

Nederland kent een geleide huurpolitiek teneinde de lagere inkomens blijvend van een betaalbare woning te voorzien. Juist als aanbieders van deze huurwoningen zijn corporaties uitstekend toegerust om in deze vorm van betaalbaarheid te voorzien. Op wijkniveau hebben we voldoende massa om met ons beheer het verschil uit te maken. Met betrokken medewerkers en uitstekende relaties met lokale belanghouders. Het woningbezit is doorgaans in een hele lange periode opgebouwd en zorgvuldig beheerd. Alle opbrengsten zijn geherinvesteerd, er is gulden of euro dividend uitgekeerd en er is nooit geprobeerd om vreemd vermogen aan te trekken teneinde met leverage het rendement op het eigen vermogen te verhogen. De kapitaallasten zijn dientengevolge relatief laag. En we zijn vooral en uitsluitend verantwoordelijk voor het voorzien in huisvesting; er is geen eigenaar, aandeelhouder of deelnemersraad (van een pensioenfonds) die de exploitatie van de woningvoorraad ziet als middel om zijn eigen financiële doel te bereiken. Tenslotte is de prijs/kwaliteitsverhouding doorgaans beter dan van een willekeurige technisch vergelijkbare woning van een (institutionele) belegger.

Wij berekenen onze huren op basis van het woningwaarderingsstelsel, waarbij de gemiddeld maximaal redelijke huur 72% bedraagt met een gemiddelde kale maandhuur van € 415.

Vooralsnog valt niet aan te nemen dat de overheid de geleide huurpolitiek zal loslaten. Daarom zal de verdien capaciteit van de sociale voorraad niet substantieel toenemen, nog afgezien van de onwenselijkheid om de huren over de hele linie op te trekken naar 100% maximaal redelijk. Voor de voorraad in de beleggingsdochter gelden echter andere regels. Hier zouden marktconforme huren, als afgeleide van de marktwaarde in verhuurde staat, gevraagd kunnen worden omdat deze woningen in principe voor de (lagere) middeninkomens worden bestemd. Waarmee niet gezegd is dat dit de 100% maximaal redelijke huur is. Marktconformiteit is te bereiken via huurharmonisatie. Bij een gemiddelde mutatiegraad van 5 tot 7% per jaar kunnen complexen binnen een tijdsbestek van 10 tot 15 jaar naar een marktconforme huur worden opgetrokken. Corporaties kunnen er bovendien voor kiezen extra kwaliteit toe te voegen waardoor wijkbewoners, die nu nog het predikaat 'scheefwoner' met zich meedragen, verleid worden om door te stromen naar deze woningen. Als binnen wijken een goede mix van sociale huurwoningen en 'beleggerswoningen' wordt aangebracht, een mix bovendien die meer inkomensgroepen bedient, dan is er daadwerkelijk sprake van gemengde wijken; niet zozeer op complex- als wel op wijkniveau.

Deze lijn kan worden doorgetrokken naar de koopwoningenmarkt. Ook hier maken corporaties vaak het verschil omdat zij in staat zijn met aantrekkelijke kooparrangementen een eigen woning voor veel wijkbewoners bereikbaar te maken. Complexen die voor verkoop zijn bestemd zullen qua buitenshil eerst aangepakt moeten worden om enerzijds het energieverbruik terug te dringen en anderzijds te voorkomen dat deze woningen op termijn door hun gebrekkige staat van onderhoud verkrotten. Aldus kent de wijk een opbouw van goedkope en middeldure huurwoningen, naast betaalbare koopwoningen. Wie wooncarrière wil en kan maken, kan terecht in zijn eigen wijk, waar hij zijn eigen sociale contacten heeft en deel uitmaakt van de sociale infrastructuur van de buurt.

Vervangende nieuwbouw in de sociale voorraad blijft, gezien de problematiek van de onrendabele top een lastige opgave. Als corporaties echter een gevarieerd aanbod zowel qua woningtype als huurniveau willen garanderen dan zullen zij de onrendabele investering voor lief moeten nemen. Dit pleit eens te meer voor een corporatiebezit dat ten dele met staatssteunmiddelen en ten dele met 'eigen' middelen wordt gefinancierd, teneinde voldoende verdien capaciteit te genereren. Daarboven op kunnen de opbrengsten uit individuele verkoop worden gezet alsmede de eenmalige opbrengsten uit de economische overdracht.

De vraag of en in welke mate de corporatie de huurtoeslag voor haar rekening moet nemen is van principiële aard. Huurtoeslag is onderdeel van de inkomenspolitiek van de overheid, teneinde de koopkracht van de laagste inkomens op peil te houden. Het overnemen van de huurtoeslag door de corporatie middels een verlaging van de huur, zet de deur open voor een systeem van inkomenshuren, waarbij er van een min of meer geobjectiveerde prijs/kwaliteit verhouding geen sprake meer is. Ook sluipen er in een dergelijk systeem perverse prikkels in omdat de corporatie er belang bij heeft om de laagste inkomens te koppelen aan de laagste huren en dus een zekere verhuisdruk op huurders zal uitoefenen om goedkoop te gaan wonen. Het handhaven van de huurtoeslag is daarmee niet alleen een waarborg voor de betaalbaarheid maar respecteert ook de relatie tussen huurder en verhuurder omdat deze niet wordt beïnvloed door oneigenlijke 'prijsafspraken'.

Over het maatschappelijk ondernemerschap

Dat wat de corporaties als verworvenheid van de verzelfstandiging definiëren, namelijk het kunnen opereren op het snijvlak van overheid en markt, wordt heden ten dage nogal eens afgedaan als een uitwas van het neoliberale programma van deregulering, privatisering en marktwerking. Met name het hybride karakter van onze organisatievorm moet het nogal eens ontgelden omdat wij ons zouden onttrekken aan democratische controle en aan de tucht van de markt. Het effect daarvan is dat wij onszelf zien als de maatschappelijk georiënteerde marktpartij maar de buitenwacht het beeld van een zakkenvullende semi-overheidsinstelling uitdraagt. Dat is heden ten dage ook politiek gezien de communis opinio waarmee wij worden geconfronteerd. De politieke wind waait enerzijds richting meer overheidssturing, waarmee het 'probleem' van de democratische controle wordt 'opgelost' door het optuigen van het in- en externe toezicht en anderzijds richting inperking van onze marktactiviteiten door grenzen te stellen aan met name onze commerciële activiteiten met een beroep op het level playing field en ongeoorloofde staatssteun. Kortom, de sector heeft, voor wat betreft onze maatschappelijke verankering een stevig imagoprobleem, dat door de corporaties zelf, zowel individueel als collectief moet worden aangepakt. Een dergelijke aanpak verloopt langst twee lijnen: het onderkennen van het hybride karakter van onze organisaties dat serieuze managementaandacht verdient en het ontwikkelen van een marketingbeleid waarlangs wij prestaties verantwoorden en wanprestaties veroordelen.

Hybriditeit is, zoals gezegd, geen wanproduct van het neoliberale gedachtegoed, maar vindt zijn oorsprong in de noodzakelijke combinatie van sociale en marktactiviteiten binnen een organisatorisch verband teneinde 'opbrengsten' en onrendabele uitgaven zo goed mogelijk te matchen. Beide activiteiten leunen op verschillende waardeoriëntaties: een publieke oriëntatie voor de sociale en een private oriëntatie voor de marktactiviteiten. Nagenoeg overheerst binnen alle

corporaties het publieke gedachtegoed, helaas hebben wij het maatschappelijk engagement van onze voorgangers indertijd ingeruild voor een subsidiegedreven attitude waarmee het publieke gedachtegoed gecorrumpeerd is geraakt. Na de verzelfstandiging deed het private gedachtegoed weliswaar haar intrede in de sector maar wij hebben nagelaten beide werelden met elkaar te confronteren en zo de publieke waardeoriëntatie meer bedrijfsmatig te schragen en ons los te maken van de laatste 'subsidiejunk'. De bescheiden omvang van onze marktactiviteiten is hier mede debet aan. Als de marktactiviteiten echter een substantieel deel van ons takenpakket zouden uitmaken, dwingt dit ons tot een combinatie van maatschappelijk engagement en ontwikkelend ondernemerschap, kenmerkend voor wat de maatschappelijke onderneming wil zijn. Met een economische overdracht van delen van de woningvoorraad in combinatie met het toenemend belang van de functie van vastgoedvermogensontwikkeling (treasury, risicomangement, sturen op rendement en waardeontwikkeling, etc.) versterken we de private waardeoriëntatie binnen onze organisatie. In een goede synergie van beide oriëntaties ligt de meerwaarde van de hybride organisatie besloten. Met een uitdagende taak voor het management om beide werelden zodanig te combineren dat de maatschappelijke onderneming niet naar zijn juridische vormgeving maar naar zijn intrinsieke organisatiekwaliteiten wordt geduid en uitgebouwd.

In de marketing van onze sector doet zich de paradoxale situatie voor dat wij lokaal over het algemeen onze prestaties goed krijgen weggezet in de media maar dat er landelijk een beeld blijft hangen waardoor wij permanent in de verdediging moeten. Lokaal sluiten de prestaties van de corporatie kennelijk beter aan bij de leefwereld van de burger, landelijk lijkt diezelfde burger weer meer geïnteresseerd in de wanprestaties van de corporatie, die immers het zoveelste bewijs zijn van de erosie van de macht en van het maatschappelijk vertrouwen in de 'machthebbers'. Wat belet ons echter om naast de media en de politiek ons ook publiekelijk te distantiëren van de wanprestaties van sommige collega's? Niet door een publieke veroordeling uit te spreken maar om het debat op te zoeken over de do's en don'ts binnen de sector. Dat publieke debat gaat over omgangsvormen, verantwoording, successen en mislukkingen, het overheidsbeleid en de maatschappelijke agenda. Kortom, over de nieuwe sociale vraagstukken, hoe wij ons als corporaties daartoe willen verhouden, wat we daarvoor willen inzetten en op welke wijze dat vorm krijgt in onze maatschappelijke agenda.

Leks Verzijlbergh, mei /augustus 2010