



Betreft: Inbreng MKW Platform voor lange termijnvisie Aedes

Geacht Aedes-bestuur,

Als MKW leveren we graag onze inbreng voor de lange termijnvisie van Aedes. Zie bijlage.

We hebben geprobeerd geen eigen MKW-lange termijnvisie te schrijven, maar juist te focussen op een inbreng ten behoeve van úw visie over zaken die ons als MKW-corporaties na aan het hart liggen. Deze richt zich met name op:

- de broodnodige maatschappelijke meerwaarde die de samenleving vraagt
- bewust omgaan met ons maatschappelijk vermogen en de verantwoording daarvan
- sociale signalering met slagkracht en een menselijke maat
- de noodzaak tot en kracht van lokale verankering
- sterke lokale samenwerking op gebied van wonen, zorg en welzijn om in alle wijken plezierig te wonen: corporaties als verbindende partij.

Met deze inbreng zijn we dus niet compleet. Binnen onze achterban zijn ook andere onderwerpen benoemd als mogelijk relevant voor uw lange termijnvisie, maar die hebben we niet (expliciet) uitgebouwd in deze bijdrage. Wel willen we ze graag als aandachtspunten noemen; wellicht dat de Aedes-werkgroep voor deze visie daarmee haar voordeel nog kan doen:

- noodzakelijke omvang corporatiesector (te veel of juist te kort, verkeerde mensen, etc.).
- verduurzaming, ook in relatie tot waarborging totale woonlasten
- solidariteit binnen de sector
- financierbaarheid van de sector
- (noodzaak tot) regionaliseren met als oogmerk te decentraliseren
- omgaan met sectorreputatie en herstellen van vertrouwen
- inrichten/borgen juiste politieke lobby
- afschaffing of vermindering van Verhuurdersheffing (ruimte voor investeren);
- deregulering: toename regeldruk uit Den Haag in afgelopen jaren legt druk op corporaties

In deze bijdrage gaan wij met name in op de belangrijke issue's, zoals benoemd in de vijf bullets in de eerste alinea van deze brief. We wensen u veel succes bij uw verdere lange termijnvisievorming, en uiteraard zijn we als MKW-corporaties graag bereid nadere toelichting te geven c.q. ondersteuning te bieden.

Met vriendelijke groet,
namens het bestuur van het MKW Platform,
Corry Keulen, voorzitter

P.S: Onze scribent (Wiepke van Erp Taalman Kip) heeft als directeur-bestuurder van Woonpalet zitting in de Aedes klankbordgroep van de lange termijnvisie en heeft vijf interviews bijgewoond, vandaar dat we in dit stuk ook de inbreng van diverse geïnterviewde actoren integraal hebben kunnen verwerken.

1. Broodnodige maatschappelijke meerwaarde

Sinds ruim honderd jaar bekommeren woningcorporaties zich om de huisvesting van mensen die daarin niet zonder meer zelf kunnen voorzien. Oftewel, ze voorzien in een *veilig thuis voor (financieel) kwetsbare groepen*. De aard van die groepen en van hun 'noden', ontwikkelt zich natuurlijk door de tijd heen. Mede door de brede welvaart die eind vorige eeuw ontstond, leek vooral de landelijke politiek begin deze eeuw het beeld te hebben dat woningcorporaties niet meer nodig zouden zijn. Dit omdat de bevolking in hoog tempo emancipeerde en marktpartijen de huisvesting van minima en groepen daar net boven wel zouden invullen.

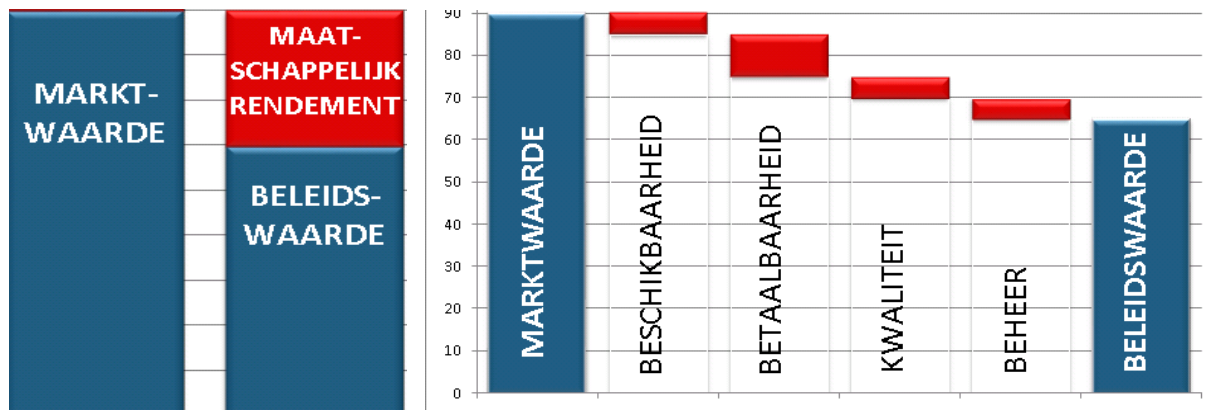
Veilige thuisbasis, ook voor minder draagkrachtigen

Voor zover ook andere gremia dit beeld deelden, heeft de economische crisis daaraan weer een eind gemaakt: de lokale politiek, organisaties als de VNG en allerhande maatschappelijke partners, erkennen in 2015 ten volle dat er weer een (groeiend) deel van de bevolking is dat economisch, financieel en sociaal erg kwetsbaar is. De toename van die doelgroepen houdt verband met verschillende (grotendeels structurele) maatschappelijke trends: werkloosheid en economische onzekerheid, vergrijzing en extramuralisering van diverse zorgvormen en natuurlijk de brandhaarden elders in de wereld die leiden tot grote stromen vluchtelingen die in Nederland een veilig heenkomen zoeken maar als statushouders wel ingewikkelde integratievraagstukken meenemen. Het zijn doelgroepen die doorgaans forse hulpvragen hebben op zorg- en/of sociaal terrein, en dat zal alleen maar toenemen. Steeds duidelijker tekent zich af dat het hier niet gaat om trends die over twee jaar weer anders zijn, nee, het gaat om wezenlijke veranderingen in onze samenleving die diepe en langdurige sporen trekken.

Wat opvalt, is dat het overgrote deel van deze groepen in corporatiewoningen woont. Hierdoor groeit het maatschappelijk besef dat de huisvesting van deze kwetsbare groepen om specifieke aandacht vraagt: aandacht in termen van betaalbare huren, leefbaarheid in het fysieke en sociale domein en 'een veilig thuis als basis om jezelf te ontwikkelen'. Dat de woningcorporatie de belangrijkste en waarschijnlijk enige pijler zal zijn bij het bieden van acceptabele huisvesting aan deze groepen (goed, doelmatig en aantrekkelijk geprijsd), wordt door vele partijen in toenemende mate erkent. Ook het Europese buitenland kijkt met enige afgunst naar de wijze waarop Nederland de kwaliteit van de huisvesting van deze groepen met haar corporatiestelsel borgt.

Opbouw maatschappelijk rendement

Vanuit onze kernwaarde *een veilig thuis voor (financieel) kwetsbare groepen*, maken corporaties andere keuzes dan marktpartijen. Maar waarin zit die maatschappelijke meerwaarde dan precies? Dat communiceren we niet altijd helder naar derden, dus onderstaande grafiek¹ doet daartoe een poging:



¹ Uit presentatie Johan Oosterhoff, directeur-bestuurder Patrimonium Urk, t.b.v. MKW-masterclass *Waarderen op marktwaarde*, 30 nov. 2015.

In vergelijking met marktpartijen voegen corporaties op verschillende niveaus maatschappelijk rendement toe:

- *Beschikbaarheid*: als corporaties kiezen we soms voor uitponden en/of slopen, maar dat is om investeringsruimte te creëren ten behoeve van nieuwbouw. Zo blijft het aandeel beschikbare woningen in de sociale sector op pijl, al naar gelang de (lokale) behoefte. Dat is dus heel iets anders dan uitponden en vervolgens cashen ten behoeve van financieel rendement van aandeelhouders.
- *Betaalbaarheid*: de streefhuur (max. liberalisatie-grens, veelal aftoppingsgrenzen huurtoeslag / passend toewijzen) van de corporatie ligt veelal veel lager dan de markthuur. Niet voor niets is er na de liberalisatiegrens een 'gat' in het huuraanbod van de markt; in veel gebieden is pas vanaf een huurprijs van ca. 900 euro weer enig kwalitatief vervolgaanbod te vinden.
- *Kwaliteit*: corporaties plegen goed en deugdelijk onderhoud en bieden mede daardoor veel woonkwaliteit voor het geld, in vergelijking met veel marktpartijen. Hiermee voorkomen we verloedering en verkrotting, en uiteindelijk segregatie.
- *Beheer*: sociale leefbaarheid heeft veel corporatieaandacht. In de hoofdstukken 2 en 3 wordt die rol en taak nader uitgediept en van richting voorzien voor de toekomst.

Kortom: de vraag of er bij corporaties niet teveel geld 'weglekt', beantwoorden wij met een stellig 'nee'. Dit maatschappelijk rendement is hard nodig. Natuurlijk vraagt dit alles in de basis om een goed doordacht vastgoedbeleid en dito bedrijfsvoering, waarbij *rentmeesterschap* het trefwoord is.

2. Adequate sociale signalering

Toen woningcorporaties ontstonden, begin vorige eeuw, pakten zij veelal ook een informele ondersteunende rol op in het sociale domein richting collectieve én individuele bewoners. Zij richtten zich niet alleen op de fysieke woning maar ook op de mens in die woning. Die rol is in de praktijk een heel eind verdwenen. De teruglopende waardering van de landelijke politiek begin 21^e eeuw voor corporaties droeg bij aan een klimaat waarin deze rol ook steeds minder voor de hand lag, en zeker ook de sterk toegenomen individualisering maakte dat corporaties minder intervenieerden in het sociale domein. De term 'betutteling' en het adagium 'daar zijn wij niet van' lagen al snel op de loer...

Toename kwetsbare groepen

Inmiddels zijn we de eerder genoemde economische crisis en vluchtelingen crisis verder, en het tij lijkt te keren. Gemeenten (ook VNG) en andere maatschappelijke partijen zijn daarover duidelijk: met het inleveren op die ondersteunende rol in het sociale domein, hebben we het kind met het badwater weggegooid. Want terwijl we het er over eens zijn dat we juist een toename zien van groepen die (noodgedwongen) zelfstandig wonen maar wel forse hulpvragen hebben op zorg- en/of sociaal terrein, blijft die sociale taak steeds vaker liggen. Er is geen andere partij die dat breed oppakt. Integendeel: elke maatschappelijke organisatie lijkt steeds strikter te kijken naar de eigen taken, definieert die vrij smal (wegens tijd- en geldgebrek, maar ook wegens toenemende regeldruk vanuit het Rijk en eigen angst om iets verkeerd te doen), terwijl ondertussen steeds meer sociaal en maatschappelijk relevante taken in het midden blijven liggen. Als we niet uitkijken, krijgt een cultuur van *vinkjes zetten in plaats van verantwoordelijkheid nemen* in de hele publieke sector de overhand. Niemand 'is er van'.

Corporatie als verbindende partij

Ondertussen echter zien we de behoefte groeien aan een partij die dicht bij de beoogde doelgroepen staat, die zichtbaar en aanwezig is in hun woongebied, die tijdig zaken kan signaleren, die tot op zekere hoogte kan ondersteunen en indien nodig kan doorverwijzen naar adequate hulpverlening. Vanuit de directe betrokkenheid als verhuurder, met de formele en juridische (afhankelijkheids)relatie

die daarbij hoort ten opzichte van elke huurder, zijn we daartoe als corporaties als geen ander geëquipeerd. Het zijn meestal ónze woningen waarin deze doelgroepen wonen, wij kennen ze veelal bij naam, dus de woningcorporatie is als één van de eerste partijen in een positie om zaken te signaleren en mensen indien nodig te bevragen over situaties die we aantreffen. Natuurlijk opereert een corporatie met deze signalerende rol in samenhang met de andere maatschappelijke partijen zoals gemeente, maatschappelijke diensten, zorg- en welzijnsorganisaties en tal van vrijwilligersorganisaties, en verwijst ze mensen door naar andere instanties als daartoe aanleiding is. Ze neemt daarbij de verantwoordelijkheid voor de eventueel te leveren zorg niet over van partijen, maar kan ze wel borgen dat een netwerk van zorg wordt ingericht. Puristen zouden kunnen stellen dat coördineren en signaleren formeel een gemeentetaak is (Wmo). Kijken we echter in de praktijk naar slagingskansen en naar 'zicht op de doelgroepen', dan moeten we constateren dat de corporaties veel betere papieren hebben. Dat vinden gemeenten overigens ook. En feitelijk is zo'n werkwijze niets nieuws onder de zon. We doen dit al als corporaties, maar het verschilt nogal per corporatie hoeveel aandacht hiernaartoe gaat en het blijft in de communicatie vaak impliciet. Het is tijd om deze belangrijke maatschappelijke taak expliciet te maken. We vinden hierin in elk geval gemeenten (met VNG), zorg- en welzijnspartijen en vele lokale organisaties aan onze zijde.

Erkenning rol corporaties neemt toe

Dat corporaties een belangrijke signalerende taak hebben, wordt (weer) breder erkend. Zo werd dit thema voor de lange termijnvisie van Aedes geadresseerd onder de noemer "Wat gebeurt er in het trappenhuis" (bijeenkomst Klankbordgroep Aedes Lange-termijn-visie, 25-08-2015). Ook de Nieuwe Woningwet benoemt zowel *leefbaarheid* als *woonmaatschappelijk werk achter de voordeur* als corporatietaken.

3. Klein en lokaal verankerd

Dan de corporatie zelf. Waaraan moet zij voldoen om de taken, zoals geschetst in deze voorgaande paragrafen, waar te kunnen maken? De laatste jaren werd soms gesproken over een mogelijk minimale omvang die een corporatie zou moeten hebben, om goed te kunnen presteren. Ook vanuit wetenschappelijke hoek werd dit geluid gevoed (bijv. hoogleraar Johan Conijn²). In die aannames zit veel theoretisch 'organisatie-model-denken', maar er zijn geen casussen die zo'n ondergrens onderbouwen. Integendeel: het grote ontsporen, wat de sector veel schade heeft toegebracht, gebeurde bij grote organisaties. En ook uit bijvoorbeeld de Aedes-benchmark blijkt op geen enkele manier dat kleine corporaties het slechter doen dan grote, de benchmarkscores beweren het tegendeel.

Korte lijnen, menselijke maat, vernieuwing-on-the-job

Kleine corporaties ervaren veelal, gezien hun schaal, een goede lokale verankering: de lijnen zijn kort, mensen kennen elkaar, huurders en stakeholders weten de corporatie te vinden en de corporatie kent in behoorlijke mate haar individuele huurders. Daardoor zit er veelal een vanzelfsprekende *menselijke maat* in het handelen van kleine corporaties, die leidt tot een pragmatische benadering. Dat maakt hen van nature geschikt om de eerder geschetste aandacht aan sociale en fysieke leefbaarheid te kunnen besteden. Zaken zoals overlast, huurachterstanden of sociale misstanden worden vroegtijdigesignaleerd. Door de tijdige aandacht lukt het vaak om zaken 'klein te houden', maatwerk te leveren en/of betrokkenen tijdig richting eventuele hulpverlening te leiden. Er wordt meer gestuurd vanuit "de bedoeling" dan vanuit formele interne richtlijnen en procedures. Hiermee kunnen maatschappelijke kosten aanzienlijk worden beperkt. Ook noodzakelijke vernieuwing ontstaat hierdoor min of meer vanzelf: samen met huurders en stakeholders blijkt vaak wat in de praktijk het beste werkt. Logisch, want daar zitten we bovenop. Zo zijn juist kleine corporaties vaak de vernieuwers c.q. early adapters.

² Prof. Dr. J. Conijn, AD/Utrecht Nieuwblad 5 sept. 2015

Natuurlijk ligt dit genuanceerd: ook tal van grote corporaties kunnen zich in dit beeld herkennen, en hun werk zodanig organiseren. Leidend is dan ook het organisatorisch vermogen om kleinschalig en fijnmazig op te treden. Niet de omvang van de bestuurlijke entiteit.

Samenwerking belangrijk in de 'nieuwe werkelijkheid'

Natuurlijk ervaren corporaties in toenemende mate druk van wet- en regelgeving en borgingsfonds WSW; de Nieuwe Woningwet speelt hierin een rol, maar het nam al eerder toe. Er lijkt een 'nieuwe werkelijkheid' te zijn ontstaan. Dat accepteren we, en sterker nog: we kijken naar de nieuwe kracht die hieruit juist weer kan voortkomen. Want waar het zeker voor de (hele) kleine corporaties soms een zoektocht is naar het kunnen voldoen aan al die eisen (weinig personeelsleden, niet op alle onderdelen kennis in huis), liggen er juist kansen in een sterkere onderlinge samenwerking en het benutten van elkaars kennis. Vanuit die noodzaak tot samenwerking ontstaat een meer open houding, omdat we elkaar meer dan ooit nodig hebben. Er zijn veel opgaven en taken die we in breder (regionaal) verband kunnen oppakken, en dat gebeurt ook. Vernieuwing en allerlei vormen van ontwikkelingen worden zo sneller gedeeld. De beste ervaringen ontstaan als we thema- en opgabegericht aan de slag gaan, en niet als we samenwerken eerst in een theoretisch aftasten tot *doel op zich* verheffen, waarover we in algemene termen overeenstemming moeten bereiken.

Let op: met *samenwerking* bedoelen we niet *fusie*. Natuurlijk kan een fusie een zinvol alternatief zijn, als partijen daartoe goede redenen zien; dat kunnen er vele zijn. Maar laten we ons goed realiseren dat de op voorhand altijd weer verwachte efficiency-voordelen in de praktijk vaker niet dan wel realiteit worden. Dáárvoor hoeft je geen fusie aan te gaan!

Ruimte voor regionaal maatwerk

In het verlengde hiervan ligt dat regionale verschillen toenemen, en dat de noodzaak om juist in regionaal verband zaken af te stemmen, groeit. Dat geldt voor alle corporaties. Zo zijn woningmarkten in het westen van het land niet te vergelijken met die in de noordelijke of oostelijke provincies, ontwikkelen bevolkingsgroepen in steden zich anders dan op het platteland, slaan demografische groei en krimp regionaal neer met overal een eigen gezicht.

De eenduidigheid van regelgeving voor het hele land en de beperkte flexibiliteit die hierin wordt geboden, maakt het soms lastig adequaat in te spelen op een regionale situatie. Waar bijvoorbeeld het passend toewijzen in oude steden als Den Haag en Utrecht geen probleem hoeft te zijn (veel oude, kleinere en dus al afbetaalde woningen), kan het bij corporaties in Flevoland juist leiden tot financiële problemen (alleen nieuwere en vaak grotere woningen, met veelal hogere schuld en rentelast).

En waar bijvoorbeeld beleggers in krimpgebieden niet investeren ("beleggers komen de IJssel niet over", hoor je vaak zeggen), met als gevolg weinig particuliere huurwoningen in die gebieden, is dat in groeigebieden juist weer geen probleem.

Kleine corporaties hebben grote toekomst

Kijkend naar de toekomst, naar de wens van corporaties én stakeholders om dichterbij de huurders te staan, om in de huurder-verhuurder relatie de menselijke maat te ervaren, om makkelijk aanspreekbaar te zijn en om snel op sociale en maatschappelijke problematiek te kunnen acteren, hebben kleine corporaties groot bestaansrecht.

Omgekeerd lijkt voor een geïsoleerd bestaan als corporatie (nog) minder ruimte te zijn dan vroeger, want de wereld is daarvoor te complex geworden. Dus is het belangrijker dan ooit om in je omgeving samenwerkingspartners te zoeken, en kennis en inzichten te vergaren. Daarin vervult ook Aedes een belangrijke rol, evenals het MKW en allerhande netwerkverbanden.