

Afbraak sociale huisvesting dreigt

Maatschappelijk ondernemerschap dure voor woningcorporaties

Paulus Eras Freelance journalist en onderzoeker

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Politiek en samenleving verwachten van woningcorporaties sociale betrokkenheid en dito investeringen. Maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid zijn dan ook beleidsthema's die zich een vaste plaats op de agenda van corporatiebesturen hebben verworven. De sector heeft zich daarvoor wel opnieuw moeten uitvinden.

Gedwongen door maatschappelijke ontwikkelingen en politiek heeft de woningcorporatiesector, zo'n 455 corporaties groot, het afgelopen decennium de strategische beleidsthema's maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid nadrukkelijk op de eigen agenda gezet. Juist woningcorporaties, organisaties die, werkend met maatschappelijk verbonden kapitaal, op het scheidsvlak van overheid en bedrijfsleven opereren, kunnen zich niet onttrekken aan hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Maatschappelijk ondernemerschap

De woningcorporaties hebben vorig jaar 40.000 huurwoningen met een gezamenlijke investeringswaarde van 11,6 miljard euro gerealiseerd. Maar welke betekenis hebben maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid binnen het brede beleidssterrein van sociale huisvesting? Het diffuse begrip maatschappelijk ondernemen is op de eerste plaats verbonden met de maatschappelijke doelstelling van woningcorporaties. Aedes, de koepelorganisatie van corporaties, heeft de zogeheten AedesCode vastgesteld, de eerste editie reeds in 2002. Het draait volgens de code om de ontwikkeling van 'vitale buurten en wijken in kernen, dorpen en steden waar mensen graag wonen en leven en zich kunnen ontwikkelen en ontplooiën'. De woningcorporaties willen zich in het bijzonder inzetten voor 'mensen die om financiële of andere redenen een steuntje in de rug nodig hebben om kwalitatief goed te wonen'. Daarbij zetten zij hun middelen in 'in de fysieke en sociale infrastructuur daar waar die het hardst nodig zijn' onder gelijktijdige verantwoording over beleidsbeslissingen en prestaties richting belanghebbende partijen. Dat zijn niet alleen bewoners en gemeentebesturen, maar ook onder meer Rijk, VNG en

onderwijs-, ouderen- en gehandicapten-organisaties. Begrijpelijk. De samenleving en het beheer van maatschappelijk verbonden kapitaal eisen immers standaardisering, transparantie en het afleggen van verantwoording. Daar komt bij dat corporaties nu eenmaal in een turbulent maatschappelijk krachtenveld verkeren, waarin beleidsthema's als huurbeleid, projectontwikkeling, leefbaarheid en woningtoewijzing niet (meer) het uitsluitend werkdomain zijn van woningcorporaties, zoals discussies over de Rotterdamse hotelboot en de Maastrichter campus op pijnlijke wijze hebben aangetoond.

Dat integriteit bij maatschappelijk ondernemerschap een *conditio sine qua non* is, is vanzelfsprekend, maar de code aarzelt niet die expliciet te noemen: 'We ondernemen eerlijk, oprecht en transparant'. De code memoreert ook nog de rol van de medewerkers van corporaties. Jaarverslaggeving en vierjaarlijkse visitatie, die zich richt op de maatschappelijke prestaties, betrokkenheid van belanghebbende partijen en intern toezicht, willen dat borgen. De cirkel in de AedesCode is rond met een klachtenregeling en een sanctiebeleid.

Maatschappelijk rendement

Met de code wil Aedes een antwoord hebben geformuleerd op de eisen van deze tijd en kritiek uit de samenleving hebben gepareerd. Eind vorig jaar heeft de koepelorganisatie, wetend dat de landelijke beeldvorming van corporaties nogal wisselt – variërend van inefficiënt en onvoldoende effectief tot en met, aangejaagd door incidenten, zelfverrijking – de positie van de corporaties in de samenleving willen duiden. De sector ziet zichzelf als een van de motoren van de nationale economie. Richtinggevend was onder meer onderzoek van Aedes en de Woonbond onder huurconsumenten,

plicht

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

waaruit blijkt dat woningcorporaties niet alleen voor een goede woning moeten zorgen, maar ook dat zij moeten blijven investeren in de leefbaarheid van wijken en de duurzaamheid van woningen. Zo moeten woningcorporaties samen met energiebedrijven investeren in woningisolatie. Huurders met een laag inkomen zouden voorrang moeten krijgen bij de toewijzing van duurzame woningen, zodat zij als eersten kunnen profiteren van een lagere energierekening. Bovendien moet, vindt eenderde van de consumenten, de huurtoeslag blijven voor mensen die die toeslag nodig hebben. Ook mogen de huren, vindt 40 procent van de huurconsumenten, niet meer stijgen dan de inflatie.

Veel corporaties willen terug naar hun oorspronkelijke opdracht – het oplossen van lokale woon- en wijkvraagstukken – die in het verleden door een al te rigide ondernemingsgerichte benadering ondergesneeuwd dreigden te raken.

Veel corporaties willen terug naar hun oorspronkelijke opdracht – het oplossen van lokale woon- en wijkvraagstukken – die in het verleden door een al te rigide ondernemingsgerichte benadering ondergesneeuwd dreigden te raken. Ondernemen blijft, maar het accent ligt, meer dan in de afgelopen jaren, op maatschappelijk rendement in plaats van financieel-economisch rendement. Juist woningcorporaties weten zich geconfronteerd met sociale vraagstukken van lokale aard op het gebied van onder meer woonvoorzieningen, woonkwaliteit, veiligheid, economie, stadsontwikkeling en integratie, en spelen daarmee een cruciale rol in de gemeentelijke samenleving. Stenen ja, maar ook het oplossen van sociale vraagstukken: de corporatiesector heeft zichzelf opnieuw uitgevonden.

Maatschappelijke onderneming

De kwestie van maatschappelijk ondernemerschap in woningcorporatieland heeft de Haagse politiek al lang en breed bereikt. Het kabinet heeft vorig jaar een wetsvoorstel Maatschappelijke onderneming naar de Tweede Kamer gezonden. Het is een uitvloeisel van het coalitieakkoord, waarin Balkenende-IV maatschappelijk ondernemerschap wilde versterken door de rechtsvorm voor organisaties in de semi-publieke sector opnieuw vorm te geven. Het kabinet wilde hiermee een bodem leggen onder een besluitvormingsproces van de meest ingrijpende organisatiebeslissingen, waarbij het intern toezicht is geregeld. Daarin is ruimte gemaakt voor overleg met en verantwoording aan stakeholders. De woningcorporaties zijn mordicus tegen en zeggen op dit moment meer belang te hebben bij reductie van de regelgeving, deregulering en een fiscaal vriendelijk klimaat. Bovendien hadden zij al een ander geregeld in hun AedesCode. Daarnaast heeft het kabinet zich aan cherry-picking bezondigd. Waar corporaties met enig gemak zijn gebombardeerd tot maatschappelijke onderneming, geldt dit niet voor bijvoorbeeld onderwijs- en zorgorganisaties. Voorts weet de corporatiesector zich in legislatief opzicht geconfronteerd met een akelige versnippering. Woningwet, Burgerlijk Wetboek en een Algemene Maatregel van Bestuur regelen al veel van de verantwoordelijkheden van woningcorporaties.

Duurzaamheid

Binnen het containerbegrip maatschappelijk ondernemen heeft duurzaamheid, het tweede element, zich een eigen plaats verworven. Het thema blijkt vooral van operationele aard, voorbehouden aan de individuele corporaties. Grosso modo ligt het accent binnen dit thema op energiebesparing. Vorig jaar heeft de corporatiesector een slordige 222 miljoen euro in energiebesparende maatregelen geïnvesteerd, vooral ingegeven door de stijgende energieprijzen, die de sociale woningmarkt hard raakt. Huur en energiekosten bepalen voor een groot deel het besteedbare budget van bewoners. Het Energie Kenniscentrum heeft voor woningcorporaties het programma Woningcorporaties en Energiebesparing geïnitieerd. Het ministerie van VROM stimuleert met de Regeling Groenprojecten, dat in laagrentende leningen voorziet, de ontwikkeling van duur-

zame woningbouwprojecten door corporaties. Overigens houdt de fiscale Energie-Investeringsaftrek naast de regeling zijn geldigheid. Voorts kunnen woningcorporaties zich aansluiten bij WoonEnergie, een inkooporganisatie op het gebied van energielevering.

Triple P

Papier is geduldig. Hoe pakken de gedragsregels van Aedes in de alledaagse praktijk van de woningcorporaties uit? Bram Troost, voormalig voorzitter van de Raad van Bestuur van Woonzorg Nederland en Espria, organisaties die zijn gespecialiseerd in dienstverlening op het gebied van wonen, service en zorg aan senioren en jongere mensen met een beperking, is warm pleitbezorger van integratie van het triple-P concept People, Planet, Profit in de missie van woningcorporaties. 'Het is niet vanzelfsprekend dat maatschappelijke organisaties, hoe ideëel ook van nature, per definitie maatschappelijk ondernemen. Het zijn twee sporen die samen moet lopen. Oriëntatie op hun maatschappelijke positie vraagt van corporaties, bestuurders en medewerkers een mentaliteitsomslag.'

Troost over people, de sociale dimensie: 'Maatschappelijk ondernemen veronderstelt dat organisaties met hun medewerkers duurzaam omgaan. Een betere interne organisatie helpt daarbij. Daarom heeft Woonzorg een omvangrijk backoffice ingericht om een betrekkelijk klein frontoffice in de lucht te houden. Frontoffice-medewerkers concentreren zich op het bieden van hoogwaardige zorg aan cliënten, in ons geval senioren en jongere mensen met een beperking. Terug naar de cliënt, is het devies. Dat werkt. We zien de cliënttevredenheid toenemen. Ik constateer dat deze visie allengs in de sector begint te landen.'

Kwaliteit van het leven

Over profit, de bedrijfseconomische dimensie, zegt Troost: 'Het is de dure plicht van een corporatie zuinig met de middelen om te springen. Doet de organisatie dat niet, dan wordt de cliënt de dupe. Dat komt onder meer tot uitdrukking in het beheer van de vastgoedportefeuille. Dienstverleners als Woonzorg dienen slim om te gaan met ruimte, de ecologische dimensie. Tegelijkertijd moeten er woningen worden gebouwd, die een lange levensduur hebben en energiezuinig zijn

– de gemiddelde woning blijft honderd jaar staan. Voor speciale doelgroepen ontwikkelen we speciale flexibele woonconcepten, waarbij het er niet om gaat zoveel mogelijk cliënten in een verzorgings- of verpleeghuis onder te brengen, maar om de kwaliteit van het leven van cliënten. Mensen willen langer zelfstandig wonen en daarmee blijvend deelnemen aan de maatschappij. Dat geeft richting aan het beheer van onze vastgoedportefeuille en het realiseren van nieuwbouw. Helaas gaat er op dat punt in de sector door goedbedoeld amateurisme veel mis. En de zorg moet het bezuren, wanneer er verkeerde woonconcepten worden ontwikkeld en gerealiseerd.'

'Maatschappelijk ondernemen is niet vrijblijvend, maar controle- en keuringsinstrumenten schieten doorgaans hun doel voorbij. Dat met een beschrijving van de bedrijfsprocessen alles in orde is, is een misvatting. Daar hoort namelijk een inspanningsverplichting bij. Woonzorg hecht meer aan zijn governance code. Die begint bij de bestuurder zelf. Als die niet deugt, lukt er niets meer. De governance code hangt niet af van regels, maar van de integriteit van de bestuurders. Kijk, incidenten kun je reglementeren en dreseren, maar er blijven altijd rotte appels. Wij moeten het hebben van vertrouwen, dat is cruciaal.'

Bestaansrecht

Vidomes is een middelgrote corporatie die model wil staan voor de sector. De woningcorporatie in Delft met zo'n 18.000 woningen in Leidschenveen, Leidschendam en Zoetermeer, noemt maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid separate beleids-terreinen. De corporatie zegt zich in het kader van het eerste thema te concentreren op bankieren in maatschappelijk rendement in plaats van financieel rendement.

'Naast het bieden van huisvesting aan weerbare groepen in de samenleving, hebben we per se de positie ingenomen mensen die minder goed voor zichzelf kunnen zorgen, een betaalbare woning te willen aanbieden', verklaart ir. Yvonne van der Brugge, directeur projectontwikkeling van Vidomes. Die laatste doelgroep bestaat uit senioren, dak- en thuislozen, enkel- en meervoudig gehandicapten en psychogeriatrische patiënten.

'In onze opvatting staat maatschappelijk ondernemen in deze vorm gelijk aan het bestaansrecht van woningcorporaties.'



Het doelgroepenbeleid vraagt om maatwerk in het productassortiment van woningcorporaties. Op dit moment loopt in corporatieland het drie jaar lopende experiment Huur op Maat. Kandidaat-huurders krijgen een woning aangeboden, waarbij de hoogte van de huursom afhankelijk is gesteld van het inkomen. Van der Brugge: 'Wij zijn gelukkig met deze vorm van huren, omdat nu ook woningen voor huurders in de categorie lagere middeninkomens bereikbaar zijn geworden.'

'Naast het bieden van huisvesting aan weerbare groepen in de samenleving, hebben we per se de positie ingenomen mensen die minder goed voor zichzelf kunnen zorgen, een betaalbare woning te willen aanbieden', verklaart ir. Yvonne van der Brugge, directeur projectontwikkeling van Vidomes.

Maatschappelijke betrokkenheid? Ook in het geval van huurders met huurachterstand speelt Vidomes het spel niet keihard zakelijk. De corporatie treft met die huurders een betaalregeling en biedt, in samenwerking met het NIBUD, een cursus aan, waarin zij leren met geld om te gaan.

Uitzetting is zeldzaam. Het duurt jaren eer notoire wanbetalers, en pas na overleg met sociale welzijnsorganisaties, uit een woning van Vidomes moeten vertrekken. Of zij krijgen een woning van een andere corporatie toegewezen. 'Ook die groep heeft recht op een huis.'

In het kader van de sociale betrokkenheid past ook dat Vidomes in haar wooncomplexen een complexbeheerder heeft aangesteld, voor de helft gefinancierd door de huurders, voor de andere helft door de woningcorporatie. De beheerder is het eerste aanspreekpunt voor de bewoners. Hij verwelkomt en begeleidt nieuwe huurders, zorgt voor onderhoud en technisch beheer, houdt spreekuur voor bewoners met vragen en zorgt voor sociale samenhang.

Frustraties

Maar Vidomes weet zijn maatschappelijk ondernemingsbeleid doorkruist door het fenomeen scheefwonen. Bewoners betrekken op jonge leeftijd een woning en een aantal maakt carrière, maar blijft wel in dat goedkope huis wonen. Punt is dat huren bij een woningcorporatie niet inkomensafhankelijk is, corporaties zijn niet gemachtigd een inkomenstoets te doen. Met als gevolg dat de ontwikkeling van de huurwoningmarkt en doorstroming wordt gefrustreerd door scheefwonen. 'Scheefwonen en bevordering van de doorstroming leidt op termijn onontkoombaar tot een periodieke inkomenstoets voor huurders', zegt Yvonne van der Brugge.

Maatwerk dus, ook voor de andere doelgroepen. Voor senioren ontwikkelt Vidomes, veelal in woonzorgzones, aangepaste woningen. Aangepast betekent onder meer: drempelloos, een ruime badkamer, handgrepen, makkelijk te openen bovenraampjes. Het beleid is er op gericht senio-

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

ren zo lang mogelijk zelfstandig in hun woning te laten wonen. 'Maar in dit geval verkeert een woningcorporatie in een spagaat. Enerzijds willen we senioren in hun huis houden, anderzijds willen we ook doorstroming stimuleren om in staat te zijn nieuwkomers op de woningmarkt een goede woning aan te bieden', stelt Van der Brugge. Vidomes heeft voor de groep enkel- en meervoudig gehandicapten zogeheten kangoeroewoningen in de voorraad, bijvoorbeeld in het deelplan De Dijken in de Haagse wijk Leidschenveen. In een kangoeroewoning woont de zorgverlener in hetzelfde huis als de zorgvragende, maar wel strikt gescheiden. In Delft bieden schakelwoningen een vergelijkbare oplossing. Ook voor doven en slechthorenden zijn aanpassingen beschikbaar, zoals een optisch brandalarm.

Het exploiteren van maatschappelijk vastgoed, een topic in corporatieland, rekent Van der Brugge eveneens tot de maatschappelijke verantwoordelijkheid van woningcorporaties. Zo reserveert Vidomes in de plint van wooncomplexen bedrijfsruimten, die zo veel mogelijk worden verhuurd aan maatschappelijke ondernemingen, zoals een gezondheidscentrum, een huisarts, een psycholoog, dagverpleging.

Kwaliteit woningen

Duurzaamheid is het andere thema in de strategie van woningcorporaties. Kwaliteit van woningen en een goede woonbeleving zijn daarin uitgangspunt. Vidomes hanteert bij het realiseren van wooncomplexen een programma van eisen, te beginnen met de houdbaarheid van woningen. Van der Brugge: 'Het maakt nogal wat verschil of een woning voor vijftig of voor honderd jaar is gebouwd.'

Die eisen hebben onder meer betrekking op het aantal vierkante meters woonoppervlak, parkeergelegenheid, buitenruimten, berging, kortom, wat hebben huurders nodig om prettig te kunnen wonen. Voorts wil de corporatie tijdens de bouw de juiste materialen toepassen en, sinds 2006, vooral energiezuinige woningen opleveren. Warmte-koude-opslag, gasabsorptiepomp en slimme warmwatervoorzieningen zijn instrumenten om dat te bereiken; traditionele open verbrandingsystemen zoals geisers, worden bij planmatig onderhoud vervangen door andere systemen. In

de Harnaschpolder bij Delft zijn 92 woningen met zonnecollectoren gerealiseerd, en in Delft zelf 100 in het kader van het project Delftsblauwe daken. Op de galerijen van zijn wooncomplexen heeft Vidomes de TL-verlichting vervangen door energiezuinige LED-verlichting.

Vidomes wil zich ook verantwoorden voor de CO₂-productie van zijn woningvoorraad. In 2008 heeft de corporatie zijn totale vastgoedbezit op dat punt geïnventariseerd en op basis daarvan energielabels vastgesteld. Trouwens, de complete sector heeft zich vastgelegd op de klimaatdoelstelling in een periode van tien jaar, eindigend in 2018, 20 procent reductie van de CO₂-emissie te realiseren.

In 2007 heeft Vidomes zich aangesloten bij het initiatief FSC, dat ontbossing zoveel mogelijk wil tegengaan. In dat kader past de woningcorporatie in projecten uitsluitend milieuvriendelijke houtsoorten toe. Het duurzaamheidsthema veronderstelt ook ketendenken. Dat wil zeggen dat van leveranciers ook duurzaamheidsbeleid wordt verwacht, maar bij Vidomes is dat nog geen staand beleid. Wel wil de organisatie bij het afsluiten van groencontracten met hoveniersbedrijven rekening houden met werkgelegenheidskansen voor enkelvoudig gehandicapten. Bij omvangrijke bouwprojecten, zoals de herstructurering van een wijk, maakt Vidomes ruimte voor leer-werkplekken voor bewoners. Overigens staat de corporatie daarin niet alleen. Ook andere woningcorporaties starten werkgelegenheidsprojecten. Ymere heeft in Amsterdam bijvoorbeeld het leerwerkbedrijf Wow! opgezet. Dit biedt jongeren een combinatie van kansen op werk, opleiding en een woning.

Toch verkeert Vidomes ook op het duurzaamheidsvlak in een spagaat. De bestaande woningvoorraad moet aangepast worden, maar de vraag is in hoeverre de corporatie de huren voor duurzaamheidsmaatregelen kan belasten. Lastig is dat veel huurders niet gemotiveerd zijn bij te dragen aan noodzakelijke renovatie. Pas als 70 procent van de bewoners van een complex akkoord gaat met aanpassingen, mag de woningcorporatie zijn maatregelen dwingend opleggen.

Bedreigingen

Hoewel de corporatiesector zich op het vlak van maatschappelijk ondernemen en duurzaamheid positief ontwikkelt, weet de sector zich anno nu geraakt door ontwik-

kelingen die 'de kwaliteit van wonen en de ontwikkelingskansen van grote groepen mensen' dreigen te schaden. Aedes luidt de alarmklok: 'Noodzakelijke investeringen in de kwaliteit van én de woningen én de woonomgeving dreigen fors omlaag te gaan. In veel delen van het land dreigen de (lagere) middeninkomens voor onoplosbare huisvestingsproblemen komen te staan en in het hele land dreigt een groeiende segregatie tussen mensen met een smalle en die met een bredere beurs.' De organisatie doelt op de eerste plaats op de onacceptabele Brusselse interventie in de Nederlandse sociale huisvesting. Een omvangrijke groep van 2,4 miljoen Nederlanders, die maandelijks tussen 1.800 en 2.400 euro netto verdienen dreigt tussen wal en schip te vallen, beter gezegd, in het gat tussen koop- en huurmarkt. De Europese Commissie heeft namelijk een inkomensgrens van 33.000 euro gesteld voor huishoudens die in aanmerking willen komen voor een sociale huurwoning. Daardoor mogen woningcorporaties hun sociale woningen met een maximale huursom van 648 euro alleen nog aan huurders in die categorie toewijzen. Wie meer verdient, moet zich tot de vrije sector wenden. De woningcorporaties, die willen dat de complete woningmarkt van het slot wordt gedraaid – alleen de huurmarkt hervormen is desastreuus voor huurders – bepleiten een hogere inkomensgrens, rond 40.000 euro per jaar.

Nieuwe maatregelen vanwege de rijksoverheid, de tweede grote bedreiging, maken het er allemaal niet beter op. Invoering van de Vogeljaarheffing, de integrale vennootschapsbelasting, het inflatievolgend huurbeleid en de invoering van de integratieheffing BTW zijn voor de woningcorporaties flinke pijnpunten. Een toenemend aantal woningcorporaties is in cashflow-problemen gekomen en heeft extra woningen moeten verkopen en een deel van de investeringen moeten afblazen. Aedes blijft pleiten voor een verdienmodel voor de corporaties dat goed en betaalbaar wonen mogelijk maakt. De corporaties vrezen nu een afname van de kasstromen, waardoor de investeringscapaciteit en de investeringen en nieuwbouw van corporaties, en de uitgaven voor leefbaarheid en duurzaamheid misschien niet zullen verdampen maar wel sterk verminderen. Afbraak van de sociale huisvesting, zo luidt het spookbeeld.