



## Ruimte gewenst en zekerheid geboden

**Auteur(s):**

Ruimte gewenst en zekerheid geboden  
Leeuwen, W.D., van

**Verschenen in:**

ESB, 87e jaargang, nr. 4363, pagina D19, 30 mei 2002

**Rubriek:**

Toekomst van de woningcorporaties

**Trefwoord(en):**

corporaties

*Corporaties zijn en blijven maatschappelijke, private ondernemingen. Dat vereist wel een helder en breed gedefinieerd werkkterrein dat ruimte biedt om te kunnen ondernemen en eigen instrumenten zoals benchmarking te ontwikkelen. Op korte termijn heeft slagvaardige uitvoering van de maatschappelijke opgaven voorrang boven discussies over het stelsel.*

**Woningcorporaties zijn private maatschappelijke ondernemingen. In een toekomstig stelsel willen zij maatschappelijke ondernemingen blijven. Daar hebben de leden van Aedes, de brancheorganisatie van woningcorporaties, nadrukkelijk voor gekozen. Als maatschappelijke ondernemingen vervullen ze een belangrijke rol in buurten en wijken. 'Goed wonen' en 'leefbaarheid' zijn voor woningcorporaties belangrijker dan de gestapelde stenen. Niet voor niets luidde het motto van een Aedes-congres 'Waar mensen wonen, werken corporaties'. Ongeacht de omvang of schaalgrootte van de onderneming zijn woningcorporaties aanwezig, zichtbaar en aanspreekbaar op de rol die zij in buurten en wijken spelen.**

### De kernactiviteit

De kernactiviteit van woningcorporaties is te faciliteren dat mensen goed wonen tegen een aanvaardbare prijs in een leefbare buurt of wijk. Het laatste is mogelijk doordat de woningcorporaties not-for-profit ondernemingen zijn en hun winst voor het maatschappelijke doel aanwenden. Daarin onderscheiden zij zich fundamenteel van commerciële ondernemingen. Commerciële exploitanten van onroerend goed kijken vooral naar binnen en bewaken het rendement op hun investeringen. Dat leidt tot een andere houding en een andere werkwijze dan wanneer de kerntaak ligt in het faciliteren dat mensen goed wonen in een leefbare buurt of wijk. Commerciële bedrijven kunnen daar, zonder overheidshulp en -subsidie, niet voor zorgen. Van hen mag ook niet worden verwacht dat zij investeren in verliesgevendende projecten. Net zo min is het vanuit Den Haag goed te regelen via staatsbedrijven, zeker nu blijkt dat sinds de verzelfstandiging van woningcorporaties de kwaliteit van de volkshuisvesting met stappen vooruit is gegaan. Corporaties weigeren daarom te kiezen voor het dichotome schema van staat of markt, maar kiezen juist bewust voor de maatschappelijke onderneming.

Kenmerk daarvan is dat het rendement bestaat uit het dienen van het maatschappelijk belang waarvoor deze sectoren op een bedrijfsmatige manier zorgen. Zij beslissen in interactie met alle belanghouders wat zij in de lokale situatie gaan doen. Maatschappelijke ondernemingen definiëren eerst op transparante wijze hun beoogde prestaties en laten uiteindelijk op net zo transparante manier zien wat het resultaat is. Over het halen van hun maatschappelijke doelstellingen leggen ze rekenschap af en willen zij worden aangesproken. Ze werken in onderling concurrerende verhouding en in mededinging met andere marktpartijen.

---

### *Woningcorporaties staan de komende jaren voor:*

- » de zekerheid dat maatschappelijke vraagstukken doorwerken in hun beleid en dat maatschappelijk erkende opgaven niet blijven liggen;
- » de zekerheid dat middelen uitsluitend op het terrein van wonen, woondiensten en woonmilieus worden aangewend en anderszins geen uitkeringen worden gedaan;
- » de zekerheid dat bij wanpresteren instrumenten aanwezig zijn om corrigerend op te treden

Woningcorporaties vragen hiervoor:

- » de zekerheid van geen onnodige en belemmerende regelgeving;
- » de zekerheid omtrent hun positie inclusief rechten en plichten;
- » de zekerheid omtrent een breed gedefinieerd werkdomein;

» de zekerheid dat maatschappelijk erkende opgaven kunnen worden uitgevoerd.

---

## Ondernemingsklimaat

Vaak komen de beleidsdoelstellingen van de overheid overeen met de maatschappelijke doelstellingen van de woningcorporaties. Maar woningcorporaties zijn zelf verantwoordelijk voor hun (investerings)beleid. Dat betekent dat ze geen uitvoerders van overheidswensen zijn, maar partners. Hierover bestaan wel eens misverstanden; politieke afwegingen worden te gemakkelijk vertaald in publieke taken voor private organisaties. Wanneer de overheid een maatschappelijk doel wenst te realiseren, moet zij een klimaat creëren waarin ondernemingen worden uitgelokt om gerichte investeringsbeslissingen te nemen. Dit doet zij ook ten

aanzien van commerciële partijen. Grond wordt bijvoorbeeld in eigendom uitgegeven in plaats van in erfpacht. Er zijn arrangementen om (lokale) belastingen te verlagen of kwijt te schelden. Er is subsidie. Partijen tekenen een contract zodat later nakoming kan worden geëist. Het is dan evenwel niet gebruikelijk dat het Rijk de voorwaarden waaronder commerciële partijen opereren, gaat medebepalen. Die neiging wordt ten aanzien van corporaties echter juist steeds sterker. Dit is gegeven het feit dat corporaties private ondernemingen zijn, ongewenst. Er is geen reden om de ondernemingsvrijheid verder te beperken.

Woningcorporaties willen op het brede terrein van het wonen actief zijn. Daarvoor moet het bestel ruimte bieden. Tegelijkertijd is er geen enkel bezwaar dat ook commerciële bedrijven worden uitgenodigd om in te schrijven op maatschappelijk gewenste projecten. Wat ons betreft krijgt de beste de klus aangeboden. Mits met dezelfde lusten en lasten gepaard gaand; een gelijk speelveld op maatschappelijk terrein!

## Toezicht op woningcorporaties

De zelfstandigheid van woningcorporaties is niet vrijblijvend. Woningcorporaties waarborgen de bestemming van hun maatschappelijk gebonden kapitaal door effectief intern toezicht en door een transparante inrichting van hun organisatie en extern toezicht. Het intern toezicht wordt uitgevoerd door de raden van toezicht. Verdergaande professionalisering daarvan staat de komende jaren centraal.

Het extern toezicht van de staatssecretaris dient zich te richten op de legaliteit van het handelen alsmede op voorstellen tot statutenwijziging. Immers, in de statuten is de maatschappelijke functie van woningcorporaties verankerd. Overheidsingrijpen bij onverhoopt en evidente wanprestaties kan aan de orde zijn. Daarbij blijft de sanctie van intrekking van de toelating, het eindigen van het arrangement, een merkwaardige. De rechtspersoon en de huurders zouden geen last moeten hebben van een evident wanpresterend bestuur en dito toezichthouder. Met behoud van de essentialia van ons rechtspersonenrecht, zou het stelsel op dit punt te verbeteren zijn.

Het beoordelen van maatschappelijke prestaties die woningcorporaties en andere maatschappelijke ondernemingen nastreven, is geen eenvoudige zaak. Daarbij gaat het om het nakomen van prestatiecontracten. Aedes kiest al jaren voor de helderheid van het transactiemodel, het afsluiten van prestatiecontracten. Dat is eenvoudig en nakoming is via de burgerlijke rechter af te dwingen. Naarmate dat model beter in de dagelijkse praktijk tot zijn recht komt - en vng en Aedes hebben daar recent een handreiking voor uitgegeven - zal de vraag naar effectiviteit eenvoudiger te beantwoorden zijn. Moeilijker ligt het bij efficiëntie. Daartoe moet een alternatief voor de druk van de aandeelhouder functioneren.

De druk om instrumenten te implementeren waarmee effectiviteit en efficiëntie van woningcorporaties beter kan worden gemeten, is groot. Als maatstaf voor resultaatmeting kiest Aedes voor zelfregulering en

benchmarking, een keuze die wordt ondersteund door rapport van het Centraal Planbureau<sup>1</sup>. Instrumenten hiervoor zijn door Aedes al geoperationaliseerd. Andere zijn in ontwikkeling. Benchmarking krijgt vorm via de door Aedes gefaciliteerde stichting Aedex. De zelfregulering heeft invulling gekregen met een stelsel van visitatie (uitgevoerd door de stichting Raeflex, eveneens door Aedes gefaciliteerd) en met de Aedescode die vanaf 1 april 2002 geldt voor alle leden van Aedes. In die code staat een aantal kwaliteitscriteria waaraan corporaties die lid zijn van Aedes moeten voldoen.

Aedes is van mening dat de professionalisering van de woningcorporaties de laatste jaren fors is toegenomen, zodat zelfregulering in de branche meer dan gerechtvaardigd is. Om de normen daarvoor nog verder te kunnen ontwikkelen, is het wel nodig dat het komende kabinet de bedrijfstak meer ruimte geeft, minder regels stelt en eveneens inzet op zelfregulering.

Kwalitatieve beoordeling van de bedrijfsvoering van woningcorporaties of het toetsen van hun maatschappelijke effectiviteit door de externe toezichthouder ligt minder voor de hand.

## De toekomst

De grote verworvenheden van de volkshuisvesting zijn te danken aan inspanningen van de overheid en met name ook van de woningcorporaties. Ook de toekomstige opgaven vragen om een ongedeelde, krachtige branche. Opting out biedt geen meerwaarde, integendeel: bij uittrekking wordt het fundament onder de financiële zekerheidsstructuur van de gehele sector weggeslagen. Bij het wegvallen van die structuur zullen de financieringslasten met 80 basispunten omhoog gaan, ofwel een half miljard euro aan extra jaarlijkse financieringslasten.

Het gevaar van discussies over de toekomst van het stelsel is dat de focus op waar het werkelijk over gaat uit het oog wordt verloren. De energie moet de komende tijd gaan zitten in het slagvaardig en doeltreffend werken aan het verruimen van keuzemogelijkheden voor bewoners en woningzoekenden, het

versnellen en intensiveren van het stedelijk vernieuwingsproces en het arrangeren van nieuwe woonzorgproducten. Van de (rijks) overheid verwachten woningcorporaties daarvoor optimale condities. Niet door regels en bureaucratie, maar door het scheppen van een

consistent en betrouwbaar investeringsklimaat en door het stimuleren van het totstandkomen van partnerships en concrete afspraken van concrete afspraken over maatschappelijke prestaties en partnerships met gemeenten en andere partijen die aan die prestaties een bijdrage willen leveren. Om de doelen van de overheid en de woningcorporaties te realiseren, hebben woningcorporaties ruimte nodig om activiteiten te ondernemen. Belangrijke maatschappelijke doelen als de

stedelijke vernieuwing en het arrangeren van woonzorgdiensten zijn met een faciliterende rol van de overheid het meest gebaat.

---

## **Dossier: toekomst van de woningcorporaties**

J.W. Remkes: [Visie op de toekomst](#)

J. van der Schaar: [Spagaat tussen publiek en privaat](#)

J.B.S. Conijn, P.M.A. Eichholtz, J. Hakfoort en C.G. Koedijk: [Transparantie en concurrentie gewenst](#)

H. van Beem: [Hoe duurzaam is de sociale huursector?](#)

A.L.M. Vlak: [Aedex-corporatie index](#)

M.C. van Oers: [Sociale huisvesting en concurrentie](#)

D.J. Kraan: [De opbrengst van uittreding](#)

J. van der Moolen: [Sturing en helderheid nodig](#)

W. van Leeuwen: [Vrijheid en zekerheid geboden](#)

M.M. Glaser: [Verschil maken](#)

P.O. Vermeulen: [De doorsteek naar de markt is flauwekul](#)

H.G. Hilverink: [Miljardenverspilling of markthuur?](#)

C.E.C. de Reus en J. Fokkema: [Woonconsument gediend met marktwerking](#)

M.-L. van Kleef: [Samen werken aan een betere woningmarkt](#)

G.R. de Goede: [Marktwerking en de lokale opgave](#)

R. van Genugten: [Geen nieuw stelsel, wel meer invloed](#)

A.M. Reitsma: [Epiloog](#)

---

1

J. Hakfoort, M van Leuvensteijn en G. Renes, Woningcorporaties: prikkels voor effectiviteit en efficiëntie, Centraal Planbureau, Den Haag, mei 2002