

# De corporatie toekomst begint vandaag.

**Willem van Leeuwen sprak voorjaar 1997 op het laatste congres van het NCIV de verwachting uit dat over een tiental jaren van de ruim 800 corporaties er nog zo'n honderd over zouden zijn. Anderhalf jaar later opent Willem van Leeuwen het eerste Aedes congres met de stelling dat over vijf jaar 20% van de corporaties 80% van de omzet van de bedrijfstak realiseren. Beide uitspraken zijn volstrekt met elkaar in overeenstemming, getuigen van visie, maar illustreren tevens dat de veranderingen in de sector zelfs sneller gaan dan Van Leeuwen voorziet.**

Aldert Dreimüller

De stellingen van Willem van Leeuwen liegen er niet om. Hij is glashelder en houdt zijn leden voor dat de ingezette lijn van de verzelfstandiging niet is te stoppen. Er is sprake van een dynamiek in zichzelf en de ene verandering lokt de andere uit. Maar is zijn toekomst ook concreet zichtbaar? Zullen in 2005 honderdvijftig corporaties twee miljoen woningen beheren. Gemiddeld meer dan 13500 woningen. Dat is nogal een verschil met 1993. Toen lag het gemiddelde nog op 2300 en waren er 30 corporaties met meer dan 10.000 woningen. Zou het echt zo snel gaan?

Het antwoord is met grote stelligheid ja. Er is immers meer aan de hand dan een tijdelijk verschijnsel. Zou dat het geval zijn dan is er snel een einde aan de groei, in de zin dat bij zes tot acht duizend verhuureenheden er sprake is van een optimum en dat er in de directe omgeving van een corporatie geen fusie-partners meer is te vinden. Er moet dan gefuseerd worden met corporaties uit andere streken van het land en dat gaat het bestuur of de raad van toezicht vaak een stap te ver. Waarom zouden ze doen? Goed geld naar een buurgemeente brengen? Nee toch zeker.

Als aan de fusiegolf geen andere reden ten grondslag ligt dan iets groter en sterker worden dan zou nu sprake moeten zijn van een afname van de fusiegolf. Toch zijn er duidelijk tekenen zichtbaar dat corporaties verder gaan. Een aantal denkt inmiddels bedrijfsmatig en zien daar hun toekomst liggen. Nu is de kans om een substantieel marktaandeel op de bovenregionale markt te verwerven.

Dit gedrag van juist de grotere corporaties is te begrijpen als we fusie zien als een gevolg van een onderliggend fundamenteeler proces. Een soort emancipatieproces dat een vliegwiel in zichzelf kent en zich op verschillende manieren manifesteert. Dat proces begint in de jaren zestig als de corporaties de ontwikkeling van de nieuwbouw van de gemeenten overnemen. Vervolgens gaan de corporaties het financieel beheer - in die tijd uitgevoerd door de gemeenten - zelf behartigen. In de jaren zeventig wordt bewonerszaken met kracht ter hand genomen. Corporaties krijgen professionele medewerkers in dienst en het wordt efficiënt om naar grotere eenheden te streven. De fusies in die tijd struikelen echter nog vaak op persoonlijke problemen. De ommekeer komt met de nota van Heerma en de bruterij. De financiële risico's en de afnemende productie dwingt tot eenheden van 10.000 woningen en meer. Dan manifesteert zich de volgende bottleneck. Deze eenheden hebben project- en productontwikkeling nodig, maar zijn nu daarvoor te klein. Om de noodzakelijke investering te kunnen terugverdienen is omzet nodig. En met tienduizend huizen is die te laag. Eenheden van 50.000 tot 100.000 lijken een goede basis. En de praktijk geeft de voorbeelden. In verschillende initiatieven - verspreid over het hele land - wordt toegewerkt naar corporaties met een dergelijk gemiddeld bezit. De Socratesgroep is het eerste tastbare bewijs, maar er zijn er meer. De toekomst van Willem van Leeuwen is echt begonnen.

Dit artikel is gepubliceerd in *R & O* Februari 1999

