

Wonen vandaag, morgen en in 2030

Woonverkenningen: inspelen op onvoorspelbare omstandigheden

Drie keer een zes betekent niet dat de kans op een zes bij de volgende worp minder is geworden. Forse veranderingen in de afgelopen jaren betekenen niet dat er nu rust zal komen voor corporaties. Het tegenovergestelde ligt meer voor de hand. Forse veranderingen duiden op beweging die weer nieuwe aanpassingen uitlokt. Corporaties hebben op een fantastische wijze gereageerd op de mogelijkheden die de verzelfstandiging van de sector biedt. Gezien de turbulentie - er gebeuren dingen die we letterlijk vorig jaar niet voor mogelijk hielden - zullen de meest ingrijpende veranderingen nog komen. Of beter: blijven komen.

KEES TEGEL, BARBARA MAJOUR & ALDERT DREIMÜLLER

Product- en marktdrijvers

De nu reeds waarneembare tendensen ten aanzien van product- en marktdrijvers en de rol van de overheid zijn kort beschreven:

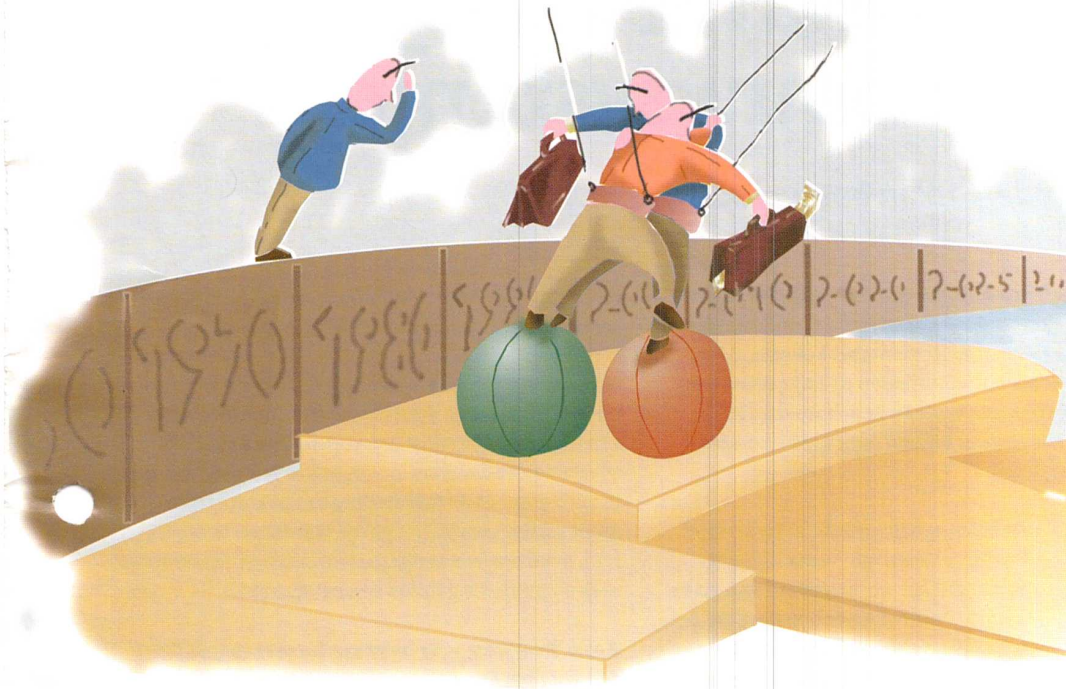
- *Product- en marktdrijvers:* van volume, efficiency, kwaliteit naar flexibiliteit en innovatie resulterend in meer concurrentie en diversiteit in consumpten.
- *De rol van de overheid:* van de overheid als hoeder (paternalistisch) naar een overheid als opsteller van spelregels (zelfsturend) resulterend in meer marktwerking.

Op het jaarlijkse ncrv-congres eind maart wees Willem van Leeuwen zijn gehoor nog eens op de ingrijpende veranderingen van het afgelopen decennium. Hij waarschuwde voor eenzelfde hoeveelheid maar dan nu in een tijdsbestede van vijf jaar. Reden te meer om een beeld te hebben van wat ons te wachten staat, zodat we adequaat kunnen reageren. Naar andere sectoren kijken helpt dan. Of het nu gaat om voedsel, kleding, vervoer of wonen, in bijna alle sectoren is de verschuiving zichtbaar van primaire aandacht voor volume en kosten naar kwaliteit, flexibiliteit en innovatie. Zo ook in de volkshuisvesting. Tot halverwege de jaren zeventig was er sprake van grote tekorten aan woningen. Die tekorten moesten zo snel mogelijk worden weggewerkt. Ook al was hier soms eigenlijk geen geld voor. De consument was blij met elke woning en stelde weinig eisen aan de kwaliteit. In de periode daarna ontstond meer aandacht voor kosten en efficiency. Het vraagstuk van de betaalbaarheid kwam centraal te staan. Die tijd is nu ook voorbij. De traditionele doelgroep van de corporaties zal sterk gaan verminderen en de consument van nu en straks zal bereid zijn meer voor wonen uit te geven. Hij kan dat volgens het cpb in de volgende eeuw ook. De consument wil daar-

voor wel een hogere kwaliteit en vooral meer keuze en vrijheid dan nu veelal wordt geboden. Zeggen-schap over de woning (bouw en beheer) en de locatie-keuze zullen in de toekomst dan ook als een vanzelfsprekendheid worden verwacht. En het recht op een aan het inkomen gerelateerde huurwoning zal geen item van belang meer zijn. Ook mag worden verwacht dat in de toekomst meer aandacht uit zal gaan naar service.

DOELGROEP WIJZIGT VOORTDUREND ► De benadering van de markt in termen van doelgroepen zal afnemen door de grote diversificatie in vraag. Bij de discussie over de nieuwe doelgroep is het goed te onderkennen dat de doelgroep zich voortdurend wijzigt afhankelijk van de sociale en economische ontwikkeling. In elk geval maakt het ontwikkelen en behouden van het woon- en leefmilieu ook onderdeel uit van de kwaliteit van het wonen en lijkt daarmee een interessant terrein voor woningcorporaties. De partijen in de volkshuisvesting zullen continu met de samenleving moeten discussiëren over (gewenste) ontwikkelingen in de volkshuisvesting en daarbij evalueren of nieuwe behoeften en kansen zijn te onderkennen en eerdere analyses over ontwikkelingen nog geldig zijn. Woningcorporaties hebben in deze discussie een belangrijke rol als intermediair tussen de overheid en de samenleving. Zij zijn bij uitstek geëquipeerd signalen op te vangen en door te geven die aanleiding zouden kunnen zijn de doelgroep te herdefiniëren.

CORPORATIE OF COMMERCIE? ► Vermoedelijk kan de commercie bij toenemende welvaart de rol van de corporaties wel overnemen. Misschien met enig overheidstoezicht. Maar corporaties zijn maatschappelijke ondernemingen en werken zonder winststreven. Zij kunnen geld overhevelen van de ene doelstelling naar de andere. Daarmee kunnen de corporaties op de woningmarkt opereren, vanuit een niet direct aan die woningmarkt ontleende doelstelling. Voor de maatschappij zijn de corporaties in dat geval een instrument om de uitsluitend op gewin uit zijnde marktpartijen binnen (gewenste) grenzen te houden. Als dat zo is, dan ontwikkelt de rol van de overheid zich naar opsteller van spelregels en niet naar onbe-grensde stimulering van de markt. In het schema zijn



TECHNISCHE OPLOSSINGEN ► Reageren door het bedenken van technische oplossingen - zoals veranderen van structuren en regels en alleen verbeteren binnen de bestaande kaders - is niet langer voldoende. De grenzen van de bestaande systemen worden immers bereikt doordat het spel en de spelregels veranderen.

Om actief in te kunnen spelen op deze nieuwe spelregels volstaat derhalve niet langer een verbeterproces, maar is een transformatieproces nodig, waarin op basis van een heldere visie op de ontwikkelingen en een herdefiniëring van de eigen rol op een gefaseerde wijze wordt gewerkt aan het daadwerkelijk veranderen van de organisatie door op een samenhangende wijze aandacht te besteden aan alle elementen die daarbij van belang zijn. Dit is nodig om de kansen die er liggen voor corporaties waar te maken. ◀

ILLUSTRATIE: OLTHOF SENS

de mogelijke ontwikkelingen in de volkshuisvesting weergegeven, evenals de belangrijkste actoren in dit veld.

WISSELWERKING ► Tussen overheid en woningcorporaties is een voortdurende wisselwerking te onderkennen. Op elk initiatief van de overheid volgt een reactie van de woningcorporaties en vice versa. Deze wisselwerking wordt in het schema geïllustreerd door de twee pijlen, waarbij de hellingshoek het tempo van de ontwikkeling bepaalt. Een willekeurig voorbeeld: als de overheid haar inbreng probeert te vergroten door het weer verstrekken van extra subsidies zal hierdoor de noodzaak van saneringen of gedwongen samenwerking uit financieel oogpunt verminderen. Of indien corporaties zich sterker op nieuwe terreinen begeven (treasury, vastgoedontwikkeling, zorgverlening) kan dit leiden tot een verscherping van het toezicht of inperking van het speelveld door de overheid waardoor ontwikkelingen kunnen worden vertraagd.

TRANSFORMATIE ► Als gevolg van het geleidelijk loslaten van de sector door de overheid heeft zich in de volkshuisvesting de afgelopen jaren een proces van zelfstandiging voltrokken. Dit heeft geleid tot meer vrijheid voor corporaties, maar ook tot meer risico's, omdat zelfstandiging uiteraard ook financiële zelfstandigheid met zich meebrengt. Uit voorgaand schema kan worden afgeleid dat de door sommigen gevraagde rust op het gebied van de volkshuisvesting er

niet zal komen. Sterker nog: de sector staat, naar wij denken, grote veranderingen te wachten.

NOOT NADERE INFORMATIE EN VRAGEN: HELPDESK KPMG BRANCHEGROEP WONINGCORPORATIES TE AMSTELVEEN, KEES TEGEL RA EN DRS. IR. ALDERT DREIMÜLLER (020)6567233.

De verticale as geeft een aantal trends weer die zich op meerdere terreinen voordoen of hebben voorgedaan en die ook in de huisvesting zijn te onderkennen. Langs de horizontale as is, deels arbitrair, een tijdsbalk weergegeven. De gebieden binnen de stippellijnen zijn dan te beschouwen als min of meer samenhangende perioden. De actoren: 'product- en marktdrijvers' (onder andere sociaal economische ontwikkelingen, woninginnovaties en typen bewoners), de overheid en de woningcorporaties beïnvloeden het tempo waarin de ontwikkelingen zich zullen voordoen.

