

**Woningcorporaties,  
onbegrijpelijk of onbegrepen**

Presentatie Rotary Schiedam  
10 december 2009

dr.ir. H.M. (Rik) Koolma  
Rik Koolma adviseur VH&RO, Rotterdam  
Research Fellow Bestuurswetenschappen VU



## Wat ziet u hier?

- ❑ Vermenging van volkswoningbouw en zeevaart?
- ❑ Een groot en ernstig ongeval?
- ❑ Een geval van scheve beeldvorming?

Rik Koolma 10 december 09

3

## Opzet presentatie

---

- Onderzoek in het kort
- Belangrijkste uitkomsten
- Verklaringen
- Van probleem naar oplossing
- Stellingen

Rik Koolma 10 december 09

4

## Onderzoeksopzet 1)

---

Probleemstelling:

- “Welk gedrag van woningcorporaties is *waar te nemen*,  
en hoe valt dat gedrag te *verklaren*?”

Rik Koolma 10 december 09

5

## Onderzoeksopzet 2)

---

*Waarnemingen:*

- Geen historie of casestudie maar uitgebreide analyse van één jaar
- Input <> Output van 552 corporaties

*Verklaringen:*

- Literatuur bestuurskunde en organisatiewetenschap

Rik Koolma 10 december 09

6

## Belangrijkste uitkomsten

---

- Investeringsbeleid onverschillig voor:
  - Markt: verwachte vraag/aanbod
  - Samenstelling bevolking
- Enorme invloed van schaalgrootte
  - Niet effectiever in beheren en bouwen van huurwoningen
  - Inefficiënt
- Professionalisering toezicht
  - Hogere kosten
  - Strategievoorkeur

Rik Koolma 10 december 09

7

## Verklaringen (1)

---

- Omgevingsonverschilligheid:
  - Geen druk van markt
  - Eigen opvattingen dominant
  - Kuddegedrag: koplopers en volgers

Rik Koolma 10 december 09

8

## Verklaringen (2)

---

- Enorme invloed van schaalgrootte:
  - Door schaal los van routines etc
  - Geeft betere positie bij acquisitie & bouwen
  - Geen doelstelling en evaluatie bij fusies

## Verklaringen (3)

---

- Professionalisering toezicht  
averechts:
  - Toezicht naïef en meekoppelend
  - Geen referenties voor beoordeling van beslissingen
  - Verkeerd idee van ondernemen door woco's

## Bevindingen nog actueel?

- Contrasten waarschijnlijk vergroot
- Kostenstijging ver boven inflatie
- Veel meer focus op sociale activiteiten
- Locale dimensie van investeren terug
- Doelverschuiving naar ontwikkeling
- Ongeleide en oneconomische aard van acquisitiebeleid

Rik Koolma 10 december 09

11

## Probleem in de kern?

- Te lage complexiteit besluitvorming
- Voorzichtigheid en scherpheid niet nodig
- Wel attractie, niet de tucht van markt
- Pre-commitment bij acquisitie en fusie
- Nieuwe activiteiten zonder foutdetectie en feedback

Verhalen belangrijker dan prestaties

Rik Koolma 10 december 09

12

## Hoe kan het beter?

---

- Waarmaken van verwachtingen zowel beleidseffecten als financieel
- Risico eigen beleid verminderen:
  - Eigen professionele keuze i.p.v. marktimitatie
  - Minder actie-reactiepatronen met collegae
  - Koele beoordeling van unieke kansen

Rik Koolma 10 december 09

13

## Stelling professionalisering

---

“De professionalisering van corporaties is onvoldoende gericht geweest op de maatschappelijke opgave nu en in de toekomst.”

Rik Koolma 10 december 09

14

## Stelling beeldvorming

---

“Verdiensten van veel corporaties vallen in het niet bij feitelijke berichtgeving over slechte beheersing van het maatschappelijk ondernemersschap.”