



## Rapportage bestuurlijk regisseur inzake Vestigemeenten

April 2020  
Hamit Karakus als bestuurlijk regisseur

# Woord vooraf

Sinds het verschijnen van mijn aanbevelingen in juni 2019 (figuur 1) is de volkshuisvestelijke problematiek in Barendrecht, Bergeijk, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas onverminderd groot. Het effect daarvan is merkbaar (ver) buiten de gemeentegrenzen.

Aan de bestuurlijke tafels, die startten in september 2019, werden daarom lokale corporaties uitgenodigd die bereid waren het gesprek aan te gaan om het bezit van Vestia in de betreffende maatwerkgemeente over te nemen. Hoewel de dynamiek per maatwerkgemeente de afgelopen periode verschilde, ben ik positief gestemd over de voortgang in de zes maatwerkgemeenten. Bij maar liefst zes van de zes maatwerkgemeenten is een coalitie gevormd en in vijf van de zes maatwerkgemeenten zijn de coalities in principe bereid de gehele Vestia portefeuille over te nemen. Alleen in Brielle heeft de gevormde coalitie een enigszins afwijkende oplossingsrichting voor de volkshuisvestelijke problematiek aldaar. Ook ontstaat bij veel bestuurders een drive om dit volkshuisvestelijk probleem daadwerkelijk en zo snel mogelijk op te lossen.

Ik dank u daarom allen hartelijk voor uw vertrouwen en de positieve grondhouding tijdens de gesprekken. Extra dankbetuiging gaat uit naar de coalitiepartners die expliciet hun nek hebben uitgestoken om dit resultaat mogelijk te maken. Samen hebben we een belangrijke mijlpaal bereikt. Nu is het zaak om deze energie vast te houden en door te pakken. Dit betekent ook dat voortgang nodig is wat betreft de faciliterende maatregelen die het verkoopproces bespoedigen, zoals een (financiële) bijdrage van alle betrokken partijen.

Ik ben ervan overtuigd dat als we daarin slagen, dat we gezamenlijk een krachtig gebaar maken richting een samenleving waarbinnen voldoende sociale huurwoningen een gedeelde verantwoordelijkheid is.

Hamit Karakus en ondersteuning:

Siddharth Khandekar  
Sibren van Etten  
Ellis Kienhuis  
Saskia Hinssen

Figuur 1 – Aanbevelingen bestuurlijk regisseur d.d. 4 juli 2019



# Inhoudsopgave

Woord vooraf	1
1. Aanleiding	3
2. Opdracht	4
3. Aanpak	6
4. Resultaten	11
5. Aanbevelingen	13
Nawoord	15

# 1. Aanleiding

In juli 2019 werd de overname van het Vestiabezit in de maatwerkgemeenten door (een) andere lokale woningcorporatie(s) als meest passende oplossingsrichting geïdentificeerd. De bestuurlijk regisseur is aangesteld als voorzitter van de zes bestuurlijke tafels.

Voor u ligt de rapportage van de bestuurlijk regisseur, die voorzitter was van de bestuurlijke tafels in de zes Vestia maatwerkgemeenten<sup>1</sup>. Dit hoofdstuk beschrijft de aanleiding van de werkzaamheden van de bestuurlijk regisseur

## **Najaar 2018: Volkshuisvestelijke problematiek Vestia**

In het najaar van 2018 vond overleg plaats tussen het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (hierna: 'BZK'), de provincie Zuid-Holland en een vertegenwoordiging van wethouders van de gemeenten Barendrecht, Bergeijk, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas. Aanleiding voor dit overleg waren de zorgen van deze gemeenten over de volkshuisvestelijke opgaven in de woningmarktregio's waarin Stichting Vestia (hierna: 'Vestia') actief is.

Deze woningmarktregio's staan onder meer voor een forse netto uitbreiding van de woningvoorraad, de kwalitatieve verbetering van de bestaande woningvoorraad (verduurzaming) en verbetering van de leefbaarheid. De mogelijkheid om hier invulling aan te geven staat onder andere onder druk door de matige financiële positie van Vestia, die nog steeds kampt met de gevolgen van het derivaten-debacle (2012). Tijdens het overleg met BZK werd afgesproken dat er een bestuurlijk regisseur zou worden aangesteld die de volkshuisvestelijke problematiek in kaart kon brengen en oplossingsrichtingen kon aandragen. In de gemeenten Pijnacker-Nootdorp en Bergeijk liepen reeds pilotprojecten waarin onderzocht werd of activa-passiva-transacties voor het Vestiabezit in deze gemeenten een oplossing konden bieden.

## **Voorjaar 2019: Aanstelling en rapportage bestuurlijk regisseur**

In februari 2019 gaf BZK opdracht aan Hamit Karakus om als bestuurlijk regisseur concrete en werkbare oplossingsrichtingen te verkennen die kunnen leiden tot afspraken voor de volkshuisvestelijke opgave in en rondom gemeenten waar Vestia veel bezit heeft. De bestuurlijk regisseur concludeerde in zijn rapport d.d. 4 juli 2019 het volgende:

- Vrijwel alle betrokken partijen (h)erkennen de volkshuisvestelijke problematiek in de maatwerkgemeenten;
- De urgentie om te komen tot een oplossing is breed gedragen. Bij alle betrokken partijen bestaat de bereidheid om in beweging te komen, mits andere betrokken partijen dat ook doen;
- Overname van het Vestiabezit (ca. 10.000 woningen) in de zes betrokken gemeenten door (een) andere lokale woningcorporatie(s) is de meest passende oplossing;
- Een bijdrage van alle betrokken partijen is nodig om deze oplossing te realiseren;
- In elke van de betreffende gemeenten waren lokale woningcorporaties bereid hierover het gesprek aan te gaan.

## **Zomer 2019: Vestiabezit in maatwerkgemeenten te koop**

In de zomer van 2019 heeft Vestia haar vastgoedportefeuille in de maatwerkgemeenten te koop aangeboden aan woningcorporaties. Vestia gaf daarbij aan dat zowel betaling met liquide middelen, als betaling door overname van leningen (activa-passiva) tot de mogelijkheden behoort.

Vestia gaf daarbij aan dat zij rekent op minimaal marktwaarde-in-verhuurde-staat als verkoopopbrengst en uitgaat van verkoop van de portefeuille in een maatwerkgemeente als geheel (al of niet aan een coalitie van woningcorporaties). Daarnaast houdt Vestia de regie over haar eigen verkoopprocessen, welke mogelijk parallel lopen aan de bestuurlijke tafels.

## **Najaar 2019: Zes bestuurlijke tafels**

In september 2019 gaf BZK de opdracht aan Hamit Karakus om als bestuurlijk regisseur op te treden als voorzitter van zes bestuurlijke tafels. Deze rapportage gaat in op de opdrachtverstrekking aan de bestuurlijk regisseur en de bijbehorende doelstellingen. Ook worden in dit rapport de resultaten, bevindingen en aanbevelingen van de bestuurlijk regisseur gedeeld.

<sup>1</sup> Vestia maakt onderscheid tussen kerngemeenten, maatwerkgemeenten en overig Nederland. Tot de maatwerkgemeenten behoren: Barendrecht, Bergeijk, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas.

## 2. Opdracht (1/2)

De bestuurlijk regisseur is gevraagd zes bestuurlijke tafels voor te zetten en een (coalitie van) lokale woningcorporatie(s) aan te dragen die bereid en in staat is/zijn het Vestiabezit over te nemen.

### Opdrachtgever

Het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) is de opdrachtgever van de bestuurlijk regisseur.

### Bestuurlijk regisseur

Hamit Karakus is op persoonlijke titel aangesteld als bestuurlijk regisseur.

### Vestia

Woningcorporatie Stichting Vestia (Vestia) is eigenaar van het vastgoed dat centraal staat in deze opdracht en heeft de regie over het verkoopproces van haar bezit. In figuur 2 is de aansluiting tussen de bestuurlijke tafels en het verkoopproces van Vestia op hoofdlijnen geschetst.

### Maatwerkgemeenten

De opdracht heeft betrekking op de volgende zes gemeenten, die door Vestia als maatwerkgemeenten zijn aangeduid:

- Provincie Zuid-Holland: Barendrecht, Brielle, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas;
- Provincie Noord-Brabant: Bergeijk.

### Onafhankelijkheid

De bestuurlijk regisseur heeft een regisserende en onafhankelijke rol. De bestuurlijk regisseur brengt op persoonlijke titel een advies uit en doet aanbevelingen. Dit in aanvulling op het verkoopproces van Vestia, waarvoor Vestia als verkopende partij integraal verantwoordelijk is en de regie over heeft.

### Vertrouwelijkheid

Met betrokken partijen is afgesproken dat er vertrouwelijk wordt omgegaan met informatie die tijdens de gesprekken is verkregen. Deze rapportage bevat uitsluitend informatie die openbaar gedeeld kan worden.

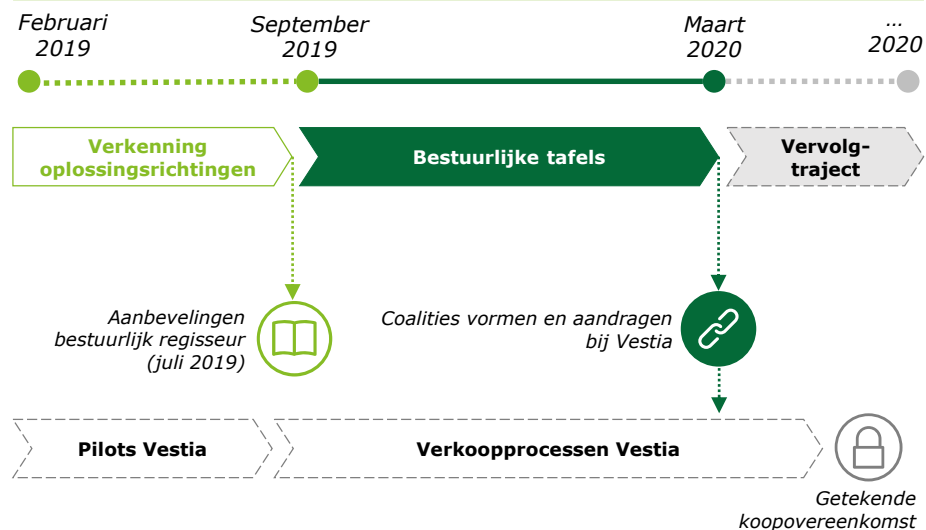
### Opdracht

BZK vroeg de bestuurlijk regisseur naar aanleiding van zijn rapport van juli 2019 om zes bestuurlijke tafels te organiseren en voor te zetten.

### Doelen

- Per maatwerkgemeente een (coalitie van) lokale woningcorporatie(s) vormen die het Vestiabezit in de betreffende maatwerkgemeente kan en wil kopen tegen minimaal marktwaarde-in-verhuurde-staat.
- De bestuurlijke tafels moeten ertoe leiden dat deze (coalitie van) lokale woningcorporatie(s) met de gemeente tot afspraken komen over de lokale volkshuisvestelijke opgave en de invulling daarvan. Doelstelling was om dit eind maart 2020 te realiseren.

Figuur 2 - Aansluiting bestuurlijke tafels met verkoopproces Vestia



## 2. Opdracht (2/2)

De bestuurlijk regisseur identificeerde (juli 2019) in elk van de maatwerkgemeenten corporaties die bereid waren serieus het gesprek aan te gaan over de overname van het Vestiabezit.

### Woningcorporaties aan bestuurlijke tafels

De bestuurlijk regisseur identificeerde in elk van de maatwerkgemeenten woningcorporaties die serieus het gesprek aan wilden gaan om te komen tot een oplossing voor de volkshuisvestelijke problematiek in die gemeenten. De bestuurlijk regisseur nodigde daarom de volgende woningcorporaties uit aan de bestuurlijke tafels (figuur 3):

- Barendrecht: Patrimonium Barendrecht, Wooncompas en Havensteder;
- Bergeijk: Woningbelang en De Zaligheden;

- Brielle: De Zes Kernen, Ressort Wonen en Maasdelta;
- Pijnacker-Noorddorp: Staedion;
- Westland: Arcade, Wonen Wateringen i.s.m. Wassenaarsche Bouwstichting en Wonen Midden-Delfland;
- Zuidplas: Mozaïek Wonen, Woonpartners Midden-Holland en Woonbron.

Figuur 3 – Beoogde coalitie partner(s) per maatwerkgemeente



### 3. Aanpak (1/5)

De opdracht van de bestuurlijk regisseur vergde een aanpak die recht doet aan de complexiteit van het speelveld in financiële, volkshuisvestelijke en bestuurlijke zin.

Deze paragraaf beschrijft de aanpak die is gehanteerd om per maatwerk-gemeente een (coalitie van) lokale woningcorporatie(s) bereid te vinden om een oplossing te willen en kunnen bieden aan de volkshuisvestelijke problematiek en deelnemen aan het verkoopproces van Vestia.

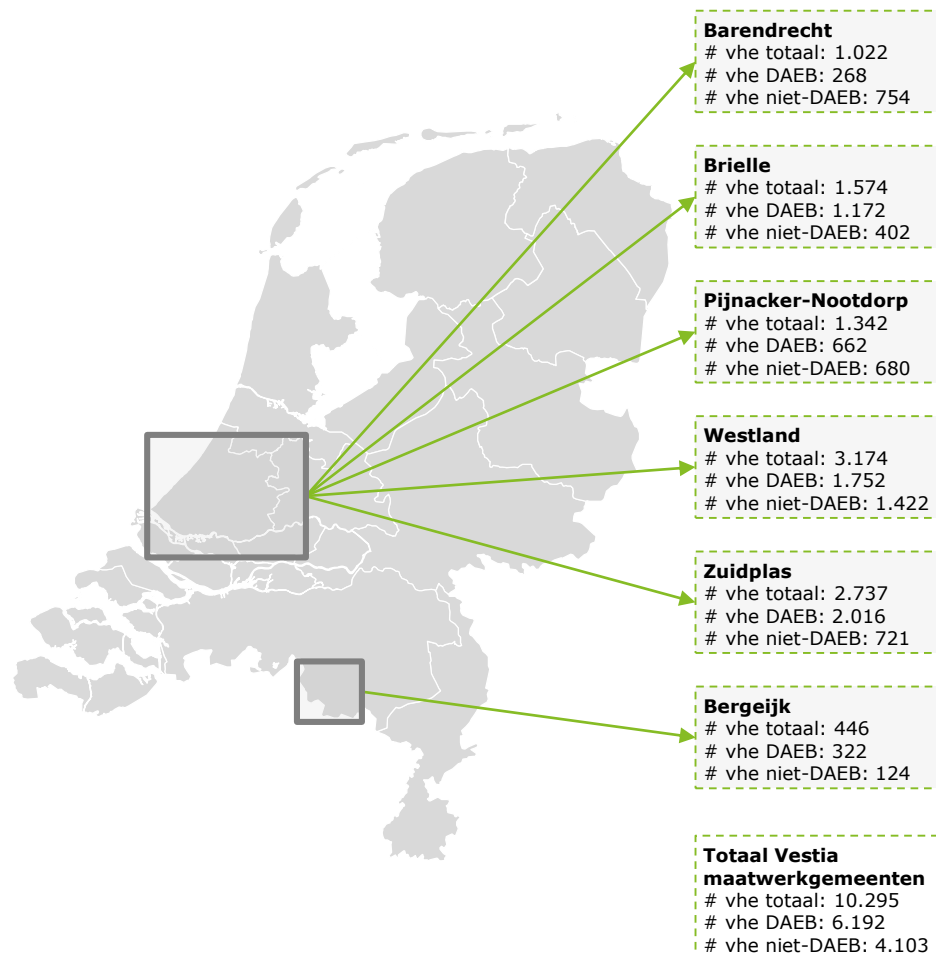
#### Complex financieel, volkshuisvestelijk en bestuurlijk speelveld

De bestuurlijk regisseur voerde zijn opdracht uit binnen een complex speelveld met verschillende financiële, volkshuisvestelijke en bestuurlijke uitdagingen die nauw verweven zijn. Een uitgebreide beschrijving van deze uitdagingen vindt u in het rapport van de bestuurlijk regisseur (4 juli 2019). Hieronder een compacte samenvatting van het speelveld.

In de zes maatwerkgemeenten is sprake van een uitzonderlijke volkshuisvestelijke problematiek die mede samenhangt met het feit dat Vestia, als grootste of één-na-grootste woningcorporatie in die maatwerkgemeenten, een zeer beperkte investeringscapaciteit heeft en een relatief groot deel van de woningvoorraad in de niet-DAEB-tak (vrije sector huur) heeft opgenomen. Het gaat in totaal om circa 10.000 woningen waarvan circa 60% in de DAEB-tak en 40% in de niet-DAEB-tak. De marktwaarde-in-verhuurde-staat (ultimo 2018) van die circa 10.000 woningen bedroeg circa €1,5 miljard (figuur 4).

Het overnemen van de Vestiaportefeuilles in de maatwerkgemeenten is door de bestuurlijk regisseur geïdentificeerd als de meest passende oplossing voor de volkshuisvestelijke problematiek. Vestia heeft het betreffende bezit inmiddels te koop aangeboden. Betaling met liquide middelen (cash) of door overname van leningen (activa-passiva) behoren in principe tot de mogelijkheden. Vestia geeft daarbij aan dat zij een minimale verkoopopbrengst van marktwaarde-in-verhuurde-staat nodig heeft om tot verkoop over te gaan en dat de transactie moet bijdragen aan haar financieel herstel. Dit vanwege haar eigen financiële positie en de noodzakelijke toestemming vanuit saneerder/borger Waarborgfonds Sociale Woningbouw (hierna: 'WSW'). De aankoop van dergelijk omvangrijke portefeuilles heeft een significante impact op de financiële ratio's van de aankopende woningcorporaties. En daarmee op de investeringsruimte die

Figuur 4 – DAEB en niet-DAEB bezit per maatwerkgemeente<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Gebaseerd op door Vestia aangeleverde informatie zoals gepresenteerd in rapportage van de bestuurlijk regisseur d.d. 4 juli 2019

### 3. Aanpak (2/5)

Elke bestuurlijke tafel heeft haar eigen specifieke omstandigheden en het aantal belanghebbenden is groot. De dynamiek verschilt en is afhankelijk van diverse 'harde' en 'zachte' factoren.

Figuur 5 – Stakeholders betrokken bij de zes bestuurlijke tafels



resteert voor andere volkshuisvestelijke uitdagingen in hun werkgebied. Het overhevelen van (een deel van) woningen uit de niet-DAEB-tak naar de DAEB-tak (i.e. deze woningen blijvend sociaal exploiteren, niet in de vrije sector) heeft een negatief effect op de financiële ratio's van de aankopende woningcorporaties. De aankopende woningcorporaties verwachten daarbovenop een (aanvullende) verduurzamingsopgave op middellange termijn bij (een deel van) het betreffende bezit in de maatwerkgemeenten. Kortom: er wordt in financiële zin behoorlijk wat gevraagd van de aankopende woningcorporaties, zeker (in termen van investeringskracht van woningcorporaties) in de armste woningmarktregio van Nederland. Het rapport van 4 juli 2019 geeft een uitgebreide volkshuisvestelijke en financiële onderbouwing.

De complexiteit wordt ook bepaald door het grote aantal belanghebbenden in dit traject. Enkele partijen zijn betrokken bij alle bestuurlijke tafels, zoals BZK, Vestia, de provincies Zuid-Holland en Noord-Brabant, het WSW en de Autoriteit woningcorporaties (hierna: 'Aw'). Andere partijen hebben alleen betrokkenheid bij een enkele bestuurlijke tafel. Dit zijn bijvoorbeeld de (16) potentieel overnemende woningcorporaties met betrokken raden van toezicht/ commissarissen, 'eigen' gemeenten<sup>1</sup> en huurders-vertegenwoordigingen. Maar ook de (6) betrokken maatwerkgemeenten. En tot slot, maar zeker niet te vergeten, de huurders van Vestia voor wie het niet gaat om 'portefeuilles' maar om hun (t)huis.

#### Verschillende omstandigheden per bestuurlijke tafel

De bestuurlijk regisseur volgde een aanpak die in de basis gelijk was voor elk van de zes bestuurlijke tafels, maar waarbij veel ruimte nodig was voor maatwerk. Een standaard aanpak zou, gezien de grote verschillen tussen de individuele maatwerkgemeenten, niet effectief zijn geweest. De omstandigheden variëren tussen de verschillende bestuurlijke tafels, waarbij, onder andere, de volgende factoren een rol speelden:

#### I. Verschillen in omvang en eigenschappen van Vestiaportefeuilles

Het overnemen van een relatief grote portefeuille heeft meer financiële impact op de overnemende woningcorporatie, dan het overnemen van een

<sup>1</sup> Onder 'eigen' gemeenten worden de gemeenten verstaan waarin een overnemende corporatie thans actief is.



### 3. Aanpak (3/5)

Voor de zes tafels is in de basis een vergelijkbare aanpak gehanteerd, gericht op het creëren van draagvlak bij alle betrokken partijen met aandacht voor lokale omstandigheden en dynamiek.

relatief kleine portefeuille. Daarbij heeft elke Vestiaportefeuille specifieke kenmerken/eigenschappen: relatief oud bezit of relatief nieuw bezit, wel of geen significante verduurzamingsopgave op de middellange termijn en/of variërende marktwaarden behorend bij lokale marktomstandigheden.

#### II. Verschillen in investeringskracht overnemende woningcorporaties

De aankoop van Vestiabezit tegen marktwaarde-in-verhuurde-staat heeft doorgaans een negatief effect op de financiële ratio's van de overnemende woningcorporatie en daarmee op de resterende investeringsruimte voor andere volkshuisvestelijke opgaven.

Over het algemeen heeft een aankoop (*ceteris paribus*) meer impact op een kleine woningcorporatie dan op een grote woningcorporatie. En voor een woningcorporatie met relatief ruime financiële ratio's is deze impact beter te dragen, dan voor een woningcorporatie met relatief krappe financiële ratio's. De bestuurlijk regisseur streefde daarom naar een brede coalitie van overnemende woningcorporaties. Dit verhoogt de financiële haalbaarheid van de transactie zelf en de kans dat de overnemende woningcorporatie na de transactie nog investeringsruimte heeft voor resterende volkshuisvestelijke opgaven in de maatwerkgemeente. Afhankelijk van de lokale omstandigheden had de bestuurlijk regisseur van doen met een enkele aankopende woningcorporatie tot wel vier woningcorporaties in Westland.

#### III. Verschillen in ervaring overnemende woningcorporaties

Het kennisniveau en de ervaring van de individuele aankopende woningcorporaties verschilt daarnaast tussen de bestuurlijke tafels. Sommige woningcorporaties hebben eerder grote transacties gerealiseerd, andere woningcorporaties hebben daar weinig tot geen ervaring mee. Dit leidt tot verschillende omstandigheden aan een bestuurlijke tafel.

#### IV. Verschillen in volkshuisvestelijke en planologische uitdagingen

Los van de opgave die samenhangt met het overnemen van de Vestiaportefeuille, is sprake van een diversiteit in volkshuisvestelijke en planologische uitdagingen in de verschillende maatwerkgemeenten.

In sommige maatwerkgemeenten is sprake van een significante (netto uitbreidings-)behoefte aan nieuwbouw van sociale huurwoningen, in andere maatwerkgemeenten is die behoefte minder groot. Daarnaast varieert de planologische ruimte voor nieuwbouw per maatwerkgemeente.

#### V. Mensenwerk

Per bestuurlijke tafel zijn andere personen betrokken. Alle betrokken bestuurders onderkennen de urgentie van het volkshuisvestelijke vraagstuk; daar lijkt weinig verschil tussen de zittingen. Maar opstelling, stijl en werkwijze verschillen per persoon. Betrokkenen aan de bestuurlijke tafels hebben tijd nodig om elkaar te leren kennen en vertrouwen voordat ze gezamenlijk een coalitie kunnen vormen. Het blijft mensenwerk.

#### **Basisaanpak per tafel vanwege behoefte aan maatwerk**

De aanpak die ten grondslag ligt aan de uitgevoerde werkzaamheden van de bestuurlijk regisseur betreft een 'basisaanpak' waarbij per bestuurlijke tafel maatwerk geleverd is afhankelijk van lokale omstandigheden en behoeften (figuur 10). Doelstelling was om per maatwerkgemeente een (coalitie van) lokale woningcorporatie(s) bereid te vinden om oplossing te bieden aan de volkshuisvestelijke problematiek en deel te nemen aan het verkoopproces van Vestia.

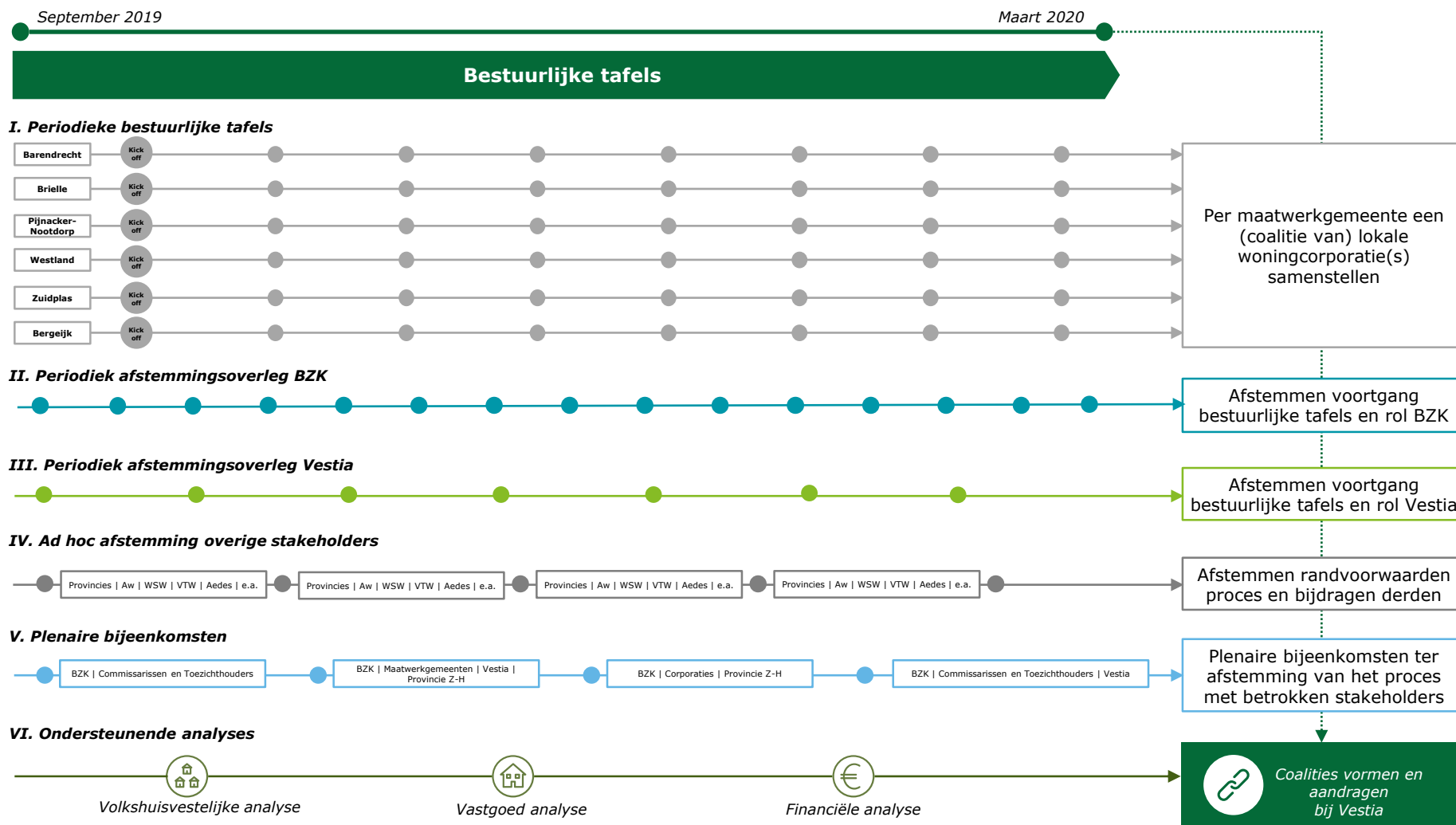
#### I. Periodieke bestuurlijke tafels

Voor elke maatwerkgemeente heeft de bestuurlijk regisseur een bestuurlijke tafel in het leven geroepen, waarbij hij als voorzitter optrad. Per bestuurlijke tafel vond een eigen kick-off-overleg plaats waarbij de potentieel overnemende woningcorporaties aanwezig waren, evenals de betrokken gemeente en Vestia. Doel van de kick-off was duidelijkheid geven over het te volgen proces en de samenhang met het verkoopproces van Vestia, waar zijzelf de regie over heeft. Periodiek (in begin eens in de drie weken) vond een bestuurlijk overleg plaats, dat waar nodig tussentijds werd voorbereid op ambtelijk niveau. In principe werd het overleg gevoerd in bijzijn van de bestuurlijk regisseur en de potentieel aankopende woningcorporaties. Afhankelijk van de lokale dynamiek kwamen andere partijen zoals BZK of de gemeente aan tafel.

<sup>1</sup> Met uitzondering van kick-off bijeenkomst Brielle, die zonder aanwezigheid van Vestia werd gehouden.

### 3. Aanpak (4/5)

De bestuurlijk regisseur volgde per bestuurlijke tafel een 'basisaanpak' met veel ruimte voor maatwerk. Dit om recht te doen aan de lokale omstandigheden.



NB. Bovenstaand overzicht betreft een globaal overzicht van de ingedeelde afspraken, bijeenkomsten en overleggen. Feitelijke indelingen kunnen tijdens het proces zijn veranderd.

### 3. Aanpak (5/5)

De bestuurlijk regisseur heeft periodiek afgestemd met BZK en Vestia, op ad hoc basis met andere stakeholders en heeft drie plenaire bijeenkomsten georganiseerd om ervaringen en voortgang tussen de bestuurlijke tafels te delen.

#### II. Periodiek afstemmingsoverleg met BZK

Periodiek (eens in de twee weken) vond afstemming plaats tussen de bestuurlijk regisseur en BZK. Naast de standaard terugkoppeling van de gesprekken die plaatsvonden aan bestuurlijke tafels, was er regelmatig nog een ander belangrijk onderwerp van gesprek, namelijk de bijdrage die vanuit de verschillende bestuurlijke tafels van BZK werd verwacht om tot een oplossing van de volkshuisvestelijke problematiek te komen.

#### III. Periodiek afstemmingsoverleg met Vestia

Periodiek (eens in de vier weken) vond bestuurlijke afstemming plaats met Vestia. Naast het bespreken van praktische zaken, was er regelmatig nog een ander belangrijk onderwerp van gesprek, namelijk het benoemen van aandachtspunten voor het verkoopproces van Vestia die kenbaar werden gemaakt aan de bestuurlijke tafels. Uiteraard werd (ook) in dit overleg rekening gehouden met de vertrouwelijkheid van de verkregen informatie.

#### IV. Ad hoc afstemming met andere stakeholders

Ad hoc vond afstemming plaats met verschillende partijen die in het traject een belangrijke rol spelen. Met de provincies Zuid-Holland en Noord-Brabant is zowel op ambtelijk en/of bestuurlijk niveau verschillende keren contact geweest. Verder heeft afstemming plaats gevonden met onder andere WSW, Aw, Aedes, Vereniging van Toezichhouders in Woningcorporaties (hierna: 'VTW') en verschillende andere belanghebbende partijen. Op verzoek voerde de bestuurlijk regisseur en/of diens ondersteuning ad hoc gesprekken met individuele corporatiebestuurders, raden van commissarissen/toezicht en wethouders.

Op verzoek van de deelnemers van individuele tafels heeft ook overleg plaats gevonden op ambtelijk niveau; bilateraal of in een bredere en gestructureerde vorm ('vrijdenkersoverleg').

#### V. Plenaire bijeenkomsten

Er vonden drie plenaire bijeenkomsten plaats waarbij betrokkenen van verschillende bestuurlijke tafels gezamenlijk waren uitgenodigd, te weten:

1. Een plenaire bijeenkomst van BZK met bestuurders van de betrokken maatwerkgemeenten en de provincie Zuid-Holland. Ook het bestuur van Vestia was hierbij aanwezig.
2. Een overleg van BZK met bestuurders van de woningcorporaties van de zes bestuurlijke tafels en de provincie Zuid-Holland.
3. Twee presentaties door de bestuurlijk regisseur op het kantoor van VTW in Zoetermeer voor geïnteresseerde leden van raden van commissarissen/toezicht van woningcorporaties, waarbij bij de tweede bijeenkomst het bestuur van Vestia ook aanwezig was.

#### VI. Ondersteunende analyses (financieel, vastgoed en volkshuisvestelijk)

Ondersteunend aan de bestuurlijke overleggen vond regelmatig een ambtelijk overleg plaats met de betrokken partijen, afhankelijk van de dynamiek aan de individuele tafels en de behoefte daartoe vanuit de betrokken partijen. Voor zowel bestuurlijke- als ambtelijke overleggen zijn ondersteunende analyses uitgevoerd op financieel, vastgoedkundig, en volkshuisvestelijk gebied.

## 4. Resultaten

Het is gelukt om in alle maatwerkgemeenten een (coalitie van) woningcorporatie(s) te vormen die willen meewerken aan een oplossing voor de volkshuisvestelijke problematiek.

De werkzaamheden van de bestuurlijk regisseur in de periode september 2019 – maart 2020 hebben geleid tot de volgende resultaten:

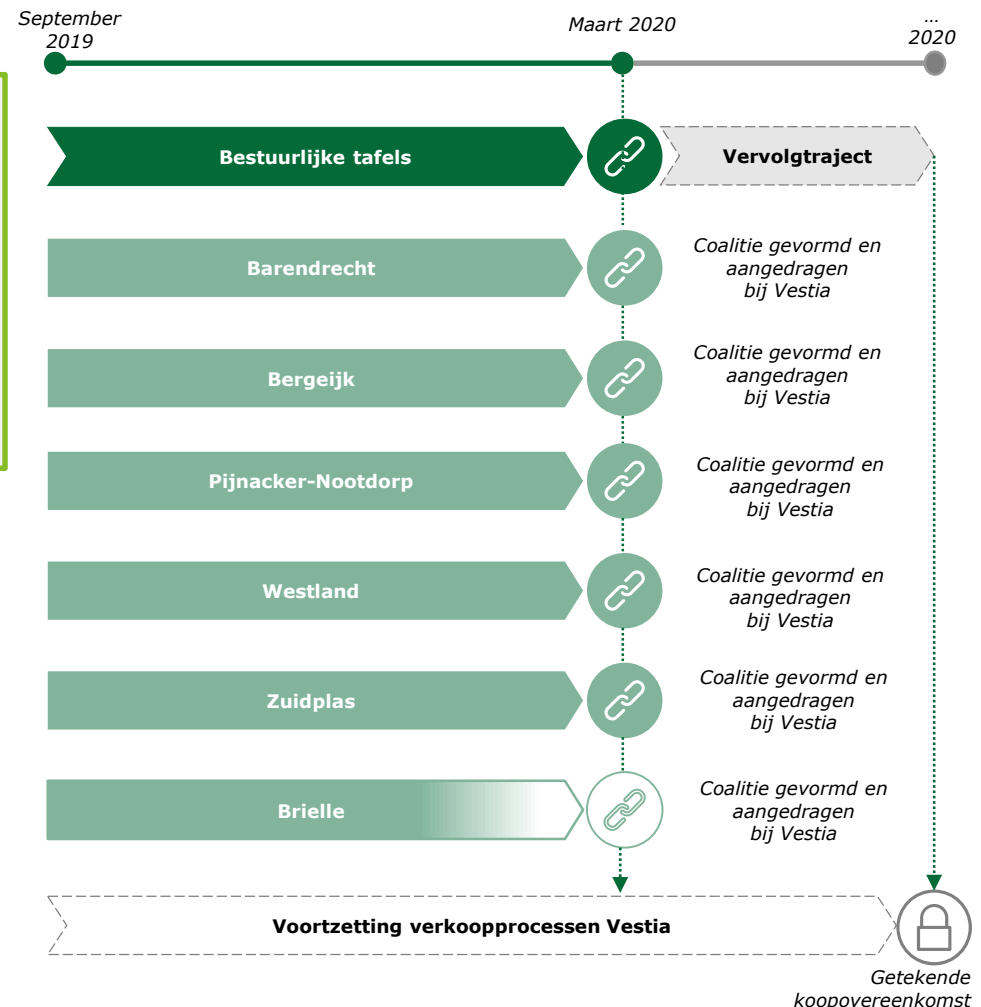
- ✓✓ In vijf van de zes maatwerkgemeenten (Barendrecht, Bergeijk, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas) is een corporatie gevonden of een coalitie van woningcorporaties gevormd die in principe bereid en in staat<sup>1</sup> is om het gehele Vestiabezit in de betreffende maatwerkgemeente over te nemen; en die bereid is deel te nemen aan het verkoopproces van Vestia;
- ✓ In de zesde maatwerkgemeente (Brielle) is het gelukt een coalitie tussen woningcorporaties te sluiten die bereid is het gesprek aan te gaan met Vestia, over aankoop van een deel van het Vestiabezit in Brielle, als mogelijk onderdeel van een mogelijk breder pakket om het volkshuisvestelijk probleem in Brielle op te lossen.

### Relatie met verkoopproces Vestia

In vijf van de zes maatwerkgemeenten (Barendrecht, Bergeijk, Pijnacker-Nootdorp, Westland en Zuidplas) is een corporatie gevonden of coalitie gesloten van woningcorporaties die in principe bereid en in staat is om het gehele Vestiabezit in de betreffende maatwerkgemeente over te nemen en bereid is deel te nemen aan het verkoopproces van Vestia. Voor alle corporaties geldt dat dit onder voorbehoud is van de gebruikelijke voorbehouden met betrekking tot de uitkomsten van taxaties en due diligence onderzoeken, en goedkeuringen/medewerking van onder andere raden van commissarissen, Aw, WSW, financiers etc. Deze stap is gezet na analyses van de betreffende woningcorporaties op basis van de gegevens die Vestia in de dataroom beschikbaar stelde.

Daarbij is inzichtelijk gemaakt wat een overname van de Vestiaportefeuille betekent voor de eigen organisaties, bijvoorbeeld in termen van impact op de financiële ratio's. Hierbij is ook rekening gehouden met de gesprekken met gemeente, provincie en BZK over nadere concretisering van een bijdrage om tot een oplossing te komen.

<sup>1</sup>Op de volgende pagina is een nadere toelichting op de situaties in Bergeijk en Brielle gegeven.



## 4. Resultaten

Het is gelukt om in alle maatwerkgemeenten een (coalitie van) woningcorporatie(s) te vinden of te vormen die willen meewerken aan een oplossing voor de volkshuisvestelijke problematiek.

Hoewel een belangrijke stap is gezet in het verkoopproces, is het nog geen gelopen race. Welke stappen zijn nog nodig?

- Er moeten due diligence onderzoeken (technisch, fiscaal, juridisch, treasury etc.) worden uitgevoerd;
- Er is een actuele en onafhankelijke taxatie (marktwaarde-in-verhuurde-staat) nodig;
- Er moet duidelijkheid komen over de faciliteiten vanuit BZK en de andere voorbehouden van corporaties moeten worden weggenomen;
- Er moet een koopovereenkomst worden afgesloten;
- Er is goedkeuring nodig van Aw, WSW en raden van toezicht/commissarissen.

Pas daarna kunnen de transacties worden geëffectueerd en zijn de huurders geholpen.

### **Toelichting situatie Bergeijk**

In Bergeijk heeft Woningbelang wel plaats genomen aan de verkooptafel van Vestia maar bestaat een (in verband met een gemeentelijke beklemming op het vastgoed, groter dan gebruikelijke) onzekerheid over de marktwaarde-in-verhuurde-staat van de Vestia-portefeuille. Uit de in het kader van het verkoopproces van Vestia nog uit te voeren taxatie moet blijken wat de actuele marktwaarde-in-verhuurde-staat is, en als deze hoger uitvalt dan verwacht door Woningbelang dat bestaat de mogelijkheid dat Woningbelang (financieel) niet in staat (en derhalve niet bereid) is het bezit over te nemen. Anderzijds geldt ook voor Vestia dat wanneer de taxatie lager uitvalt dan verwacht, de mogelijkheid bestaat dat de transactie niet bijdraagt aan financieel herstel en dat Vestia niet in staat (en derhalve niet bereid) is om de transactie aan te gaan.

### **Toelichting situatie Brielle**

In Brielle hebben drie woningcorporaties (Maasdelta, Ressorst Wonen en De Zes Kernen) zich verdiept in de volkshuisvestelijke problematiek aldaar. Bijzonder in deze maatwerkgemeente is dat Vestia momenteel de enige reguliere woningcorporatie in Brielle is met een portefeuille van materiële

omvang. De drie woningcorporaties hebben aangegeven een bijdrage te willen leveren aan het oplossen van de volkshuisvestelijke problematiek in Brielle maar verkennen nog welke rol zij (kunnen) oppakken bij het oplossen van de volkshuisvestelijke problematiek. Hierbij wordt gekeken naar het overnemen van een deel van de Vestia portefeuille in Brielle, aangevuld met nieuwbouw van sociale huurwoningen elders in de gemeente. Dit sluit niet aan op het uitgangspunt van Vestia dat het Vestiabezit in Brielle als geheel wordt gekocht. Desalniettemin hebben de drie woningcorporaties en Vestia in april 2020 overeenstemming bereikt dat Vestia gegevens via de dataroom ter beschikking stelt, zodat de drie woningcorporaties op basis daarvan nader onderzoek kunnen doen naar de mogelijkheden om (een deel van) het Vestiabezit in Brielle over te nemen.

### **Conclusie**

De bestuurlijk regisseur heeft voor vijf van de zes maatwerkgemeenten aan de opdracht voldaan om voor 31 maart 2020 een corporatie of coalitie van corporaties aan te dragen die bereid en in staat is/zijn om het gehele Vestiabezit over te nemen en deel te nemen aan het verkoopproces van Vestia.

In Brielle is het eveneens gelukt een coalitie te vormen die bereid is om een bijdrage leveren aan het oplossen van de volkshuisvestelijke problematiek, en het gesprek aan te gaan met Vestia om bezit in Brielle over te nemen. Echter is deze mijlpaal niet voor de gestelde deadline bereikt (namelijk april in plaats van maart 2020), en niet op voorhand op basis van het uitgangspunt van Vestia dat de overname het gehele Vestiabezit in Brielle zou moeten betreffen.

# 5. Aanbevelingen

De bestuurlijk regisseur beveelt partijen aan het gecreëerde momentum te benutten en tempo te maken. Anders bestaat het risico dat partijen afhaken.

De bestuurlijk regisseur doet de volgende aanbevelingen:

## 1. Benut het gecreëerde momentum

Het is belangrijk om tempo in het traject te houden. Dat is nodig om diverse redenen. Vanwege de volkshuisvestelijke noodzaak, omdat de huurders van Vestia in de maatwerkgemeenten na al die jaren behoefte hebben aan duidelijkheid. Maar ook omdat de coalities van woningcorporaties niet werken in een vacuüm. De bestuurlijke wil die nu bij deze coalities van woningcorporaties aanwezig is, is gebaseerd op de huidige (markt)omstandigheden. Die omstandigheden kunnen echter wijzigen, de kapitaal- en vastgoedmarkt kunnen veranderen. Dergelijke ontwikkelingen hebben invloed op de financiële haalbaarheid van de transacties. Met zoveel betrokken partijen is ook de kans op bestuurswisselingen (wel of niet verwacht) aanwezig, evenals wisselingen in de raden van toezicht en commissarissen. Dit kan leiden tot uit- en afstel van de voorgenomen transacties. Dat moeten we voorkomen.

De woningcorporaties die in principe bereid zijn het Vestiabezit over te nemen, steken hun nek uit. Zij besteden, evenals Vestia, veel tijd, geld en energie aan (het voorbereiden van) de aankoop. Dat doen ze onder andere vanuit een vertrouwen dat de andere betrokken partijen ook een (financiële) bijdrage leveren. Als daarentegen het gevoel ontstaat dat andere partijen uiteindelijk niet over de brug komen, dan bestaat het risico dat die woningcorporaties afhaken. Dat zou een teleurstellende uitkomst zijn voor alle betrokkenen.

De bestuurlijk regisseur roept daarom alle betrokken partijen op om tempo te maken. Dat geldt allereerst voor de partijen die rechtstreeks bij de transactie betrokken zijn, namelijk Vestia en de overnemende woningcorporaties. Zij zijn echter ook afhankelijk van de medewerking van de betrokken gemeenten, provincies en BZK. Het is belangrijk dat ook deze partijen een bijdrage leveren, zoals genoemd in het rapport van 4 juli 2019. En dat die bijdragen op korte termijn concreet worden gemaakt, zodat woningcorporaties weten waar ze aan toe zijn.

Tot slot is goedkeuring en medewerking vereist van onafhankelijke externe toezichthouders van Aw en WSW. Beide externe toezichthouders hebben een rol aan de kant van verkopende corporatie (Vestia), en aan de kant van de aankopende corporaties. In het geval van het WSW betreft dit de positie als borger en als (gemandateerd) saneerder. Met respect voor de onafhankelijke positie van beide instanties en de vereiste zorgvuldigheid bij het (al of niet) verlenen van goedkeuring en medewerking, wijst de bestuurlijk regisseur nadrukkelijk op het behoud van het momentum.

## 2. Concretiseer bijdrage BZK en andere partijen

De betrokken woningcorporaties zijn in vijf van de zes maatwerkgemeenten bereid een vervolgstap te zetten. Dat doen ze op basis van het vertrouwen dat de andere betrokken partijen de volkshuisvestelijke problematiek ook serieus nemen en bereid zijn een bijdrage te leveren.

Het verschilt per maatwerkgemeente in welke mate de (financiële) bijdrage concreet is uitgewerkt en waar die bijdrage betrekking op heeft. Aan sommige bestuurlijke tafels lag de nadruk meer op het maken van afspraken over nieuwbouw van sociale huurwoningen elders in de gemeente, al dan niet in combinatie met afspraken over bijhorende grondprijzen. Aan andere bestuurlijke tafels lag de nadruk meer op de (verduurzamings)opgave die samenhangt met de Vestiaportefeuille. Bij alle bestuurlijke tafels moeten de afspraken nader worden geconcretiseerd.

Op basis van de gesprekken hebben de woningcorporaties voldoende vertrouwen dat het zinvol is om een vervolgstap te zetten en tijd, geld en energie te (blijven) steken in het aankoopproces. De bestuurlijk regisseur roept de gemeenten op hun bijdragen nader te concretiseren, eventueel via het reguliere proces van prestatieafspraken.

## 5. Aanbevelingen

De bestuurlijk regisseur beveelt BZK en de andere betrokken overheden aan hun bijdrage aan het oplossen van de volkshuisvestelijke problematiek concreet/toepasbaar te maken.

Een terugkerend thema dat aan elke bestuurlijke tafel aan de orde kwam, was de bijdrage vanuit BZK. De bestuurlijk regisseur adviseerde BZK in het rapport van juli 2019 reeds om vier faciliterende maatregelen uit te werken, namelijk:

- Vrijstelling overdrachtsbelasting;
- Vrijstelling eventuele saneringsbijdrage voor over te nemen Vestia bezit;
- Vrijstelling markttoets;
- Overname interne lening.

Hoewel de afgelopen maanden wel enige voortgang is geboekt, zijn bovenstaande faciliterende maatregelen nog niet dusdanig uitgewerkt dat deze door overnemende woningcorporaties kunnen worden opgenomen in de (financiële) businesscases. De bestuurlijk regisseur adviseert BZK om dit snel voor de woningcorporaties toepasbaar te maken, ook in het belang van het behouden van momentum in het proces (zie aanbeveling 1).

Ten slotte heeft de bestuurlijk regisseur februari 2020 een verzoek gedaan aan Aedes, of zij namens de sector als geheel een bijdrage zou kunnen doen om het proces in de maatwerkgemeenten verder te brengen.

### 3. Bewaak voortgang tot einddoel is bereikt

Met het vinden van corporaties, het vormen van coalities in zes maatwerkgemeenten en deelname aan het verkoopproces van Vestia in vijf van de zes maatwerkgemeenten, is een belangrijke stap gezet richting een oplossing van de volkshuisvestelijke problematiek in de maatwerkgemeenten. De oplossing komt pas echt nabij nadat een (nog) belangrijkere mijlpaal is bereikt, namelijk het tekenen van de koopovereenkomsten.

Gezien de complexiteit rondom de verkoopprocessen en het belang om momentum te behouden, acht de bestuurlijk regisseur het wenselijk dat een onafhankelijke procesbegeleider c.q. bestuurlijk regisseur betrokken blijft bij de zes bestuurlijk tafels om de voortgang te borgen.



# Nawoord

Staan corporaties alleen voor de lokale volkshuisvestelijke opgaven of als sector voor de landelijke volkshuisvestelijke opgave? De praktijk matcht niet met de maatschappelijke verwachtingen.

Bij het uitvoeren van deze opdracht als bestuurlijk regisseur heb ik mogen werken met bestuurders en medewerkers die het volkshuisvestelijk hart duidelijk op de goede plaats hebben. Daar ben ik dankbaar voor. Het heeft mij daarnaast inzichten gegeven die ik in dit nawoord graag met u deel.

## **Mismatch: verwachtingen en prestaties van de sector**

Het afgelopen jaar realiseerde ik me dat sprake lijkt van een mismatch tussen wat de samenleving en politici van de corporatiesector verwachten en wat woningcorporaties (kunnen) leveren. In mijn beleving verwachten samenleving en politici dat corporaties staan voor de Nederlandse volkshuisvesting: een goed en betaalbaar (t)huis voor iedereen. Tijdens deze opdracht heb ik echter veel corporatiebestuurders horen redeneren vanuit de volkshuisvestelijke vraagstukken in hun eigen directe werkomgeving en vanuit een perspectief van risicobeheersing. Het denken en handelen leek soms vooral gericht op het beperken van de negatieve financiële gevolgen voor de eigen organisaties. Ik heb daar begrip voor omdat dit vooral lijkt te komen door de wijze waarop we het stelsel hebben ingericht. Daar ga ik verderop nader op in. Maar in mijn visie is dit niet hoe het zou moeten zijn. In mijn optiek zou de corporatiesector primair vanuit een volkshuisvestelijk perspectief moeten redeneren; niet alleen binnen de eigen directe werkomgeving, maar vanuit nationaal perspectief.

## **Stelsel gericht op lokale volkshuisvestelijke vraagstukken**

Het volkshuisvestelijke stelsel zoals we dat nu kennen, lijkt vooral ingericht op lokale en regionale volkshuisvestelijke vraagstukken. Het piept en kraakt als zich een groter probleem aandient, zoals in deze Vestia casus. Dat staat los van de vraag hoe het volkshuisvestelijke probleem is ontstaan. De samenleving en politici verwachten dat woningcorporaties een dergelijk nationaal volkshuisvestelijk probleem als sector oplost. Dat gebeurt nu niet. En dat komt omdat het stelsel hier niet op is ingericht. De governance, regelgeving, financiering en de cultuur van de sector staat het vinden van een oplossing in de weg. Daarmee is het vinden van oplossing voor de huurders in de maatwerkgemeenten afhankelijk van de bereidwilligheid en daadkracht van een individuele corporatie-bestuurder die zijn of haar nek uitsteekt. Die bereid en in staat is over de eigen schaduw heen te stappen. Die willekeur is onwenselijk.

De mismatch maakt ook dat het vinden en uitvoeren van een oplossing voor dit soort volkshuisvestelijke problemen lang duurt. Ik merk dat vooral huurdersvertegenwoordigingen niet altijd begrijpen waarom het zo lang moet duren. Dat is niet alleen vervelend voor de individuele huurders, maar roept ook een beeld op dat je als sector niet moet willen.

Ik twijfel niet aan de goede wil en bekwaamheid van de individuele corporatiebestuurders en -medewerkers die ik het afgelopen jaar sprak. Integendeel, volgens mij is het vooral de inrichting van ons stelsel die maakt dat woningcorporaties minder als sector lijken te functioneren. Ik zie daarin twee belangrijke aspecten een rol spelen.

## **Beperkte financiële ruimte**

Het eerste aspect betreft de beperking van de financiële (investerings)-ruimte die woningcorporaties hebben. Die ruimte is de afgelopen jaren duidelijk afgenomen. Het financieel toezicht op woningcorporaties is versterkt, woningcorporaties sturen scherper op de financiële ratio's en de aandacht voor risicomangement is toegenomen. Tegelijkertijd is ook de belastingdruk voor woningcorporaties toegenomen zowel via de verhuurdersheffing als via de vennootschapsbelasting. Dat zet druk op de netto kasstromen van woningcorporaties en uiteindelijk op de investeringsruimte.

Tegelijkertijd worden woningcorporaties geconfronteerd met een scala aan volkshuisvestelijke opgaven; een oplossing bieden voor de woning-schaarste, het herstructureren van zwakke wijken, het realiseren van de klimaatdoelstellingen en het betaalbaar houden van de huren. Kortom: beperkte investeringskracht en een veelheid aan volkshuisvestelijke opgaven. Voordeel hiervan is dat het dwingt tot het maken van scherpe keuzes, en daarmee (wellicht) tot meer effectiviteit door het maken van scherpe keuzes. Keerzijde is dat wanneer aanvullende volkshuisvestelijke opgaven zich aandienen, de manoeuvreerruimte beperkt is. Bijvoorbeeld in het geval dat een bestuurlijk regisseur op de koffie komt om te praten over een serieus volkshuisvestelijk probleem twee gemeenten verderop; een volkshuisvestelijk probleem waar je als corporatiebestuurder diep in je hart van vindt dat het opgelost moeten worden.



# Nawoord

Maatschappelijk hart zit bij de volkshuisvesters op de juiste plaats, maar de inrichting van het stelsel staat het oplossen van dit landelijke volkshuisvestelijk vraagstuk in de weg. Dit debat moet gevoerd worden.

Dan luidt een veelgehoorde reactie: "Ik krijg de verduurzaming van ons eigen bezit al niet rond, laat staan dat ik huurders in een andere gemeente kan helpen."

## **Governance gericht op 'eigen' belanghebbenden**

Een tweede aspect betreft de verantwoording die woningcorporaties verschuldigd zijn aan 'eigen' gemeente en huurdersvertegenwoordiging. Sinds de nieuwe Woningwet is sprake van een periodieke cyclus met woonvisies, aanbiedingen van woningcorporaties, prestatieafspraken, evaluaties etc. Het was even wennen maar de cyclus lijkt in de meeste gemeenten min of meer goed te functioneren. Gemeenten en huurdersvertegenwoordiging hebben daardoor meer grip dan voorheen. Er ontstaat een probleem op het moment dat een corporatiebestuurder discussie krijgt met lokale belanghebbenden. Hier is bij de uitwerking van de nieuwe Woningwet natuurlijk over nagedacht: meer verantwoording beperkt het risico op zonnekoninggedrag. We weten waar dat toe kan leiden. De keerzijde: gemeente- en zeker regio-overstijgende vraagstukken vallen snel buiten de boot. Een veelgehoorde reactie die daar op volgt is: "Echt onacceptabel wat er gebeurt in <naam gemeente> maar ik krijg een bijdrage vanuit mijn woningcorporatie niet langs de wethouder en huurdersvertegenwoordiging in mijn eigen gemeente."

## **Debat moet gevoerd worden**

Hoewel ik niet direct een panklare oplossing voor handen heb, denk ik dat delen van de antwoorden liggen in aanpassingen in het volkshuisvestelijk stelsel of in het tonen van leiderschap, zoals de corporatiebestuurders dit laten zien in de maatwerkgemeenten. Die corporatiebestuurders verdienen dan ook alle lof voor deze daadkracht.

Belangrijk is het blijven benoemen van de mismatch en het debat hierover te voeren. Als de mismatch tussen wat samenleving en politici van woningcorporaties verwachten, en wat woningcorporaties (kunnen) leveren, te lang voortduurt dan kan dat de sector opbreken. De huurder wordt dan kind van de rekening.