

De geschiedenis van Woonstichting De Key – Hoofdstuk 9

Specialist voor woonstarters

2011-2018



Jos van der Lans

Jos van der Lans (1954) is cultuurpsycholoog en publicist. Van zijn hand verscheen een groot aantal publicaties over de publieke sector. Hij is initiatiefnemer van de Canon sociaal werk, en co-auteur van de Canon volkshuisvesting. Op het terrein van de volkshuisvesting schreef hij eerder *Het rode geluk. Een geschiedenis van de Algemene Woningbouwvereniging*.
Zie ook: www.josvdlans.nl.

© Jos van der Lans/De Key – 2018

Woonstichting de Key
Postbus 2643
1000 CP Amsterdam
020-6214333
www.dekey.nl



Foto voorpagina: Bewoners
van het Startblok Riekerhaven.
Foto Joeri Postma

Het dal is diep waar De Key na de vastgoedcrisis doorheen moet. De corporatie gaat gebukt onder financieel toezicht en er volgen ingrijpende maatregelen. Meer dan een kwart van het personeel wordt ontslagen. Langzaam maar zeker vindt De Key daarna de weg omhoog en stelt ze zich de vraag: hoe verder? De Key kiest er voor om zich te richten op de groeiende groep woonstarters – het ondergeschoven kindje op de Amsterdamse woningmarkt. Het is een groep waar de corporatie veel expertise voor in huis heeft. De scherpe keuze valt echter niet in goede aarde bij de Huurdersvereniging Arcade.



2011 - 2018

Specialist voor woonstarters


5

In 2014 volgde de afrekening. Of misschien is het zelfs beter om te spreken van een strafexpeditie. Het Haagse ongenoegen over de corporatiesector balde zich samen in de parlementaire enquête woningcorporaties die in oktober 2014 tot een streng eindrapport leidde. Directe aanleiding was een reeks van ontsparingen van corporaties, waarvan de derivatenavonturen van de Rotterdams-Haagse corporatie Vestia, met zo'n 90.000 woningen de grootste corporatie van Nederland, het meest in het oog was gesprongen. In 2010, toen bekend werd dat De Key gas terug moest nemen, had Vestia-bestuurder Erik Staal zich nog terstond bij de Amsterdamse corporatie gemeld. Vestia wilde De Key wel overnemen om haar uit de financiële moeilijkheden te helpen en zich daarmee tegelijkertijd een ingang te verschaffen tot de hoofdstedelijke vastgoedmarkt. Frank de Grave, voorzitter van de Raad van Commissarissen, stond er niet onwelwillend tegenover, maar de meeste leden van de Raad voelden zich door Staal overvallen en kapten de avances af.¹ Twee jaar later bleek zijn financieel bouwwerk op drijfzand te berusten.

Het was overigens niet alleen Vestia die de corporatiesector in diskrediet had gebracht. Ook het debacle van de Rotterdamse corporatie Woonbron met de meer dan 225 miljoen kostende verbouwing van de oceaanruiter SS Rotterdam was symbool geworden van hoe ver corporaties waren afgedreven van hun oorspronkelijke doelstellingen. Net zoals de Maserati van de sjoemelende Rochdale-bestuurder Möllenkamp uitgroeide tot een icoon van de onmatigheid die de top van de corporatiewereld in zijn greep had genomen.

TERUG IN HET HOK

Wat politici vooral dwars zat, was de zelfgenoegzaamheid van de corporatiewereld. Kritiek op de wel heel ruim bemeten topsalarissen van corporatiebestuurders had de sector jarenlang van zich laten afglijden en wie bedenkingen uitte over sommige wel heel bijzondere vastgoedavonturen kreeg in de corporatiewereld nauwelijks voet aan de grond. De corporatiekoepel Aedes predikte zelfregulering,



Containerwoningen, in 2005 als studentenhuisvesting geplaatst in de Houthavens, in 2016 verplaatst naar Riekerhaven, waar zij onder naam Startblok tijdelijk (maximaal vijf jaar) onderdak bieden aan jonge statushouders en woonstarters.

maar de corporaties bleken in het geheel niet in staat om elkaar bij de volkshuisvestelijke les te houden. Onderlinge kritiek was ook totaal ongebruikelijk: je bemoeit je niet met elkaars zaken. Over Erik Staal werd in corporatiekringen veel gefluisterd, maar publiekelijk werd hij door collega-bestuurders nooit tegen- of aangesproken.

Die houding werd door de parlementaire enquêtecommissie hard afgestraft. Het eindrapport gaf de commissie de titel mee: *Ver van huis*. Daarin lag ook de oplossingsrichting opgesloten: terug in het hok. In beleidsdiplomatieke taal: terug naar de kerntaak, namelijk het realiseren van betaalbare huisvesting voor mensen met een smalle beurs. De Woningwet werd daartoe in 2015 drastisch herzien. De prestatievelden uit het VBSH werden geschrapt, niet direct aan de kerntaken gerelateerde vastgoedinvesteringen verboden, de governance werd versterkt, er kwam een verhuurdersheffing en de corporaties moesten – gedwongen door de Europese commissie – een waterscheiding aanbrengen tussen hun sociaal maatschappelijke activiteiten en andere niet-kerntaak-werkzaamheden, zoals bijvoorbeeld de verhuur van vrijesectorwoningen of bedrijfspanden.

Deze politieke afrekening had zeker wat hypocriets. De ondernemingsdrive van corporaties was namelijk door dezelfde overheid met het nodige aplomb uitgelokt en aangemoedigd. Menig gemeentebestuur had het investeringsvermogen van corporaties met grote gretigheid aangesproken. En wie het geduld kon opbrengen om achter de excessen te kijken kon ook constateren dat veel investeringen van corporaties wel degelijk het beoogde maatschappelijke rendement hadden opgeleverd. In stedelijke herstructureringsgebieden zijn hele wijken opgekrikt; in verschillende Vogelaar-wijken zijn verloederingsprocessen een halt toe geroepen; er is kwalitatief hoogstaande nieuwbouw gerealiseerd; er is volop geïnvesteerd in maatschappelijk vastgoed dat in de sfeer van de maatschappelijke opvang, de zorg en het onderwijs daadwerkelijk kwalitatieve verbeteringen mogelijk heeft gemaakt. Maar die prestaties van maatschappelijk ondernemende woningcorporaties werden nagenoeg geheel weggedrukt door de aandacht voor wat er fout was gegaan. Sterker, de nieuwe Woningwet en de daarbij horende strengheid van de in een nieuw jasje gestoken toezichthouder, de Autoriteit Woningcorporaties, haalde er een vette streep doorheen. Het werd verboden gebied.

OPNIEUW EEN BUITENSTAANDER

De Key was niet één van de corporaties die door de parlementaire enquêtecommissie uitvoerig werd doorgelicht. De corporatie kwam wel een paar keer ter sprake, met name in het openbare getuigenverhoor van ex-commissaris Arnoud Boot, en in het napluizen van de gang van zaken met betrekking tot de aankoop van het kantorencomplex Frankemaheerd in Amsterdam-Zuidoost door Rochdale-



De parlementaire enquêtecommissie kwam eind 2014 tot de conclusie dat woningcorporaties te ver van hun kerntaak waren afgedwaald. Dat leidde tot een aanpassing van de Woningwet in 2015, waarin de daadkracht van corporaties aanmerkelijk werd beperkt. Still uit de registratie van de verhoren van de commissie.

bestuurder Hubert Möllenkamp (zie hoofdstuk 8). Maar daar was het bij gebleven. De Key had weliswaar een reeks bijzondere investeringen gedaan, maar van zelfverrijking of opzichtig wanbeleid was geen sprake geweest. De corporatie had zich ook nooit gewaagd aan de aankoop van derivaten, bestuurder (en oud-bankdirecteur) Jaap van Gelder had daar geen brood in gezien. De corporatie was ook niet op één megalomaan project het schip in gegaan. De verliezen moesten worden afgeboekt op een reeks projecten. En dat viel minder op.

De Key had ook al ruim voor de start van de parlementaire enquête gas teruggenomen. Vanaf eind 2009 na het vertrek van Gelder onder leiding van interim-manager Haijo Pietersma en vanaf 1 januari 2011 met Rob Haans als directeur/bestuurder. Over zijn benoeming had de Raad van Commissarissen wel enige tijd moeten discussiëren. Bedrijfskundige Haans had zich sinds zijn afstuderen midden jaren tachtig op verschillende plaatsen als directeur of bestuurder verdienstelijk gemaakt, maar van volkshuisvesting had hij geen verstand. Hij had zijn sporen verdiend bij onder meer de Weekbladpers, het Omroepbedrijf en de Volkskrant, maar was dat ook voldoende om een corporatie als De Key uit het slop te halen, vroegen een aantal commissarissen zich af.

Rob Haans begreep dat heel goed. Hij had zijn oog laten vallen op de advertentie van De Key, omdat hij toe was aan iets anders. De Key

was voor hem een maatschappelijke organisatie die er toe deed, die werkte aan de stad waar hij woonde. Het was ook een organisatie waar het nodige te doen was. Weliswaar kende hij de volkshuisvesting niet van binnen, maar het fascineerde hem wel. Zijn vader was architect, als jongen had hij onder zijn tekentafel gespeeld. Dus helemaal vreemd was deze wereld nu ook weer niet.

Maar voor de zekerheid had hij wel van te voren geïnformeerd bij RvC-voorzitter Frank de Grave of het als buitenstaander überhaupt zin had om te solliciteren. Ja, had De Grave geantwoord, het is juist een voordeel als iemand geen geschiedenis heeft met de sector. De Key moet in de eerste plaats bestuurlijk en organisatorisch weer op de rails gezet worden en dan kan de hand van een gedreven en ervaren buitenstaander juist verfrissend werken. Aldus De Grave, die zelf immers ook als relatieve buitenstaander binnen was gehaald en van mening was dat er iemand moest komen die in staat was om de bezem door de stal te halen.

De 45-jarige Rob Haans was zo iemand. Hij was geen boeman, hij was een innemend en toegankelijk bestuurder, ook voor de ondernemingsraad en Huurdersvereniging Arcade, die scherp kon analyseren en dat ook overtuigend voor het voetlicht kon brengen. Zijn startvoordeel was dat het voor iedereen duidelijk was dat er wat moest gebeuren.

Hij viel met zijn neus in de boter, want zijn eerste vergadering buiten de deur ging over de ontmanteling van Far West, de in 1999 door De Key, Stadgenoot en Rochdale in het leven geroepen corporatie om de stedelijke vernieuwing in de Westelijke Tuinsteden onder gemeenschappelijke regie effectief aan te pakken (zie ook hoofdstuk 7). Alle ambities waren echter stuk gelopen op de vastgoedcrisis van 2008, toen de koopmarkt totaal inzakte en het financieel fundament onder Far West werd weggeslagen. Er zat niets anders op dan dat de deelnemende corporatie het bezit weer terug zouden nemen. Het ging om duizenden woningen, met alle ingewikkelde financiële berekeningen en transacties die daarbij horen. Gecombineerd met de weinig gunstige positie was dat genoeg reden om de corporatie onder financieel toezicht te plaatsen. Een lot dat overigens ook Stadgenoot en Rochdale trof.

Dat alles maakte de financiële positie van De Key uitermate zorgelijk. De kasstroom leverde onvoldoende geld op om aan de lopende financiële verplichtingen te voldoen. De prognose was dat voor het einde van 2011 de bodem in zicht zou zijn. De salarissen zouden dan niet meer betaald kunnen worden en de corporatie zou zijn verplichtingen ten aanzien van de banken niet meer kunnen nakomen. Een van buiten afgedwongen sanering zou dan onafwendbaar zijn. Dat wilden Haans en zijn directeuren koste wat kost voorkomen omdat er dan *rücksichtslos* ingegrepen zou worden, terwijl het streven van De Key was om de veranderingen op basis van de eigen uit-

gangspunten (terug naar de eenvoud, dichterbij bewoners, met een efficiëntere organisatie die oplossingen biedt die in één keer goed zijn) te doen plaatsvinden, waarbij de huurders er zo weinig mogelijk last van zouden moeten ondervinden.

EXOTEN EN TAFELZILVER

Anderhalf jaar wankelde De Key op het randje van de saneringsafgrond. De druk werd groter toen banken naar aanleiding van de Vestia-problemen de druk op corporaties opvoerden om kortlopende leningen, waar De Key er flink veel van had, versneld af te lossen. Een keer leek het mis te gaan toen het Waarborgfonds weigerde een overbruggingskrediet van dertig miljoen euro te borgen, waardoor er acute betalingsproblemen dreigden met betrekking tot salarissen en andere verplichtingen. Op het nippertje wisten Rob Haans en manager planning en control Jan Kees Medik de Bank Nederlandse Gemeenten te bewegen om zonder WSW-borging krediet te verstreken. Dat was kantje boord.

De sanering van De Key was ingrijpend. Meer dan een kwart van het personeel moest verdwijnen. De Key moest terug van 450 naar zo'n 325 medewerkers. Het ontslag betrof niet alleen de restanten van projectontwikkelingstak De Principaal, die in taakstelling en in personele omvang sterk werd gedecimeerd, maar raakte ook onderdelen van de organisatie die zich zelf niet echt verantwoordelijk voelden voor de vrije val waarin De Key terecht was gekomen. Dat was voor velen, het kwam in hoofdstuk 8 al aan de orde, een hard gelag. De operatie kostte bovendien tijd, want moest uiteraard gebeuren met de nodige zorgvuldigheid. Dat betekent overleg met de vakbonden, het vaststellen van een sociaal plan, en gesprekken met alle werknemers. Daar gaat dus al gauw ruim een jaar overheen. Toch weet De Key al in 2011 de personeelsformatie terug te brengen van 412 fte naar 336 fte, een besparing van zo'n zes miljoen euro.

Dat was de interne bezuinigingskant van de sanering. De andere kant betrof het verhogen van de inkomsten en kasstroom, waarbij als uitgangspunt was gekozen dat De Key de huurders zoveel mogelijk wilde ontzien en haar gematigd huurbeleid wilde voortzetten. Het geld moest dus elders worden gevonden. Daarvoor was een lijst samengesteld van 'exoten' en 'tafelzilver'. Exoten waren die eigendommen, waarvan inmiddels was vastgesteld dat De Key daar eigenlijk niet aan had moeten beginnen. Dat ze inderdaad te 'ver van huis' waren of - in de officiële terminologie - 'branchevreemd' waren geworden.

Op de lijst van exoten stonden onder meer: het klooster in Bloemendaal, het aandeelhouderschap van de Beurs van Berlage, het Lloyd-hotel, Loods6, de golfbaan bij de Arena, het REM-eiland in de Houthavens, opgekochte panden op de Wallen in het kader van de operatie 1012, maar ook het winkelcentrum bij het wooncomplex

Kameleon in Zuidoost, waar De Key eigenaar van was. Allemaal zaken waarvan inmiddels was vastgesteld dat de afstand tot de kerntaak te groot was en dat De Key deze dus van de hand wilden doen, waarbij soms een fors verlies voor lief genomen moest worden.

EINDE DUBBELTJESPANDEN IN CZAAR PETERSTRAAT

De lijst met tafelzilver was lastiger. Hier betrof het bezit waarvan De Key de waarde wel degelijk inzag, maar waar ze om financiële redenen afstand van wilde doen. De corporatie had het geld nodig. Voorbeeld daarvan was het complex De Keyzer in de Czaar Peterstaat, dat in 2011 werd opgeleverd en waarin naast 68 vrijesector woningen, 14 woningen voor zorgaanbieder Amsta, een dienstencentrum met zorg- en welzijnsdiensten en in de plint verschillende bedrijfsruimtes waren gerealiseerd. Het complex stond op een historische plaats, namelijk de plek waar in 1881 door de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen het tweede complex met 180 dubbeltjeswoningen was gerealiseerd (zie hoofdstuk 1 en 2). Er was eind jaren negentig intern stevig gediscussieerd over wat er met de woningen moest gebeuren. Principaal-voorman Han Michel voelde wel een ingrijpende renovatie waarbij het historische karakter van de panden overeind zou blijven; anderen, waaronder Jaap van Gelder, zagen daar geen brood in: renovatie zou veel en veel te duur worden. Een fatale gasexplosie in 2001 beslechtte uiteindelijk het dispuut. Twee dubbeltjeswoningen brandden volledig uit, een groot aantal liep ernstige schade op, twee zwaargewonde bewoners werden afgevoerd naar het ziekenhuis en De Key belandde in de beklagdenbank, omdat een medewerker van de corporatie te laks op een klacht over gaslucht zou hebben gereageerd.

Feit was dat de schade niet meer te herstellen was en de gasexplosie het doodvonnis betekende voor de oude dubbeltjespanden. Het duurde overigens nog tien jaar voordat de nieuwbouw in de vorm van het Keyzer-complex was gerealiseerd, maar wat er stond mocht er zijn. In 2011 ontving De Key voor de ontwikkeling van het complex de Zuiderkerkprijs. Een jaar later ging het echter in de verkoop, althans de 68 vrijesector woningen, waarvan de verhuur niet perse tot de kerntaak van de corporatie gerekend hoefde te worden, maar die wel een goede prijs op konden opleveren en dus geld (ca 14 miljoen euro) om de financiële huishouding weer wat meer in balans te trekken. Het maatschappelijk vastgoed dat deel uitmaakte van het complex bleef wel in handen van De Key, het beheer daarvan behoorde immers wel tot de kerntaken.

Geld verwerf je ook door woningen te verkopen. Ook dat programma intensiveert De Key. In 2011 komt dat nog maar mondjesmaat op gang (86 woningen), maar in 2012 verkoopt De Key een recordaantal van zo'n 400 woningen. Dat gaat niet zonder discussie, vooral de huurderscommissarissen in de Raad van Commissarissen

De dubbeltjespanden in de Czaar Peterstraat, het tweede project van de Bouwmaatschappij uit 1881, waren na een gasexplosie in 2001 niet meer te renoveren en werden in 2006 gesloopt om plaats te maken voor complex De Keyzer, dat in 2012 door De Key werd verkocht.



FOTO WIKIPEDIA

hebben er moeite mee, maar zij zwichten toch voor de noodzaak om de financiële positie van De Key te verbeteren. Niet verkopen betekent immers weinig investeringsruimte voor nieuwbouw en geen financiële buffer om de onrendabele top op gerenoveerde of nieuwbouwwoningen te compenseren. In feite is er geen keuze.

2011 is sinds het fusiejaar 1996 het lastigste jaar in de jonge geschiedenis van De Key. Daarna was de corporatie nog niet helemaal uit de probleemzone. Het gevaar van een afgedwongen externe sanering was wel geweken, maar de financiële armslag hield nog niet over. De corporatie stond nog steeds onder toezicht. Als de banken in juni 2012 woedend zijn als in de onderhandelingen over de derivatenportefeuille van Vestia blijkt dat het Waarborgfonds onverwacht als strategische zet hypotheek heeft genomen op het totale bezit van Vestia om daarmee mogelijke vorderingen van de banken te slim af te zijn, dreigt de woedende ABN Amro topman Gerrit Zalm als represaille alle kortlopende leningen van corporaties op te eisen. Toen de bank daar ook echt aanstalten toe leek te maken, was dat wel even schrikken op de burelen van De Key. De corporatie zou direct vijftig miljoen euro op tafel moeten leggen, wat schier onmogelijk was. Gelukkig bleek de soep niet zo heet gegeten te worden als hij werd opgediend, maar het toonde wel aan dat de corporatie nog steeds kwetsbaar was voor de grillen van de financiële markt en de humeuren van de banken.

De Key kan de blik echter wel weer op de toekomst richten. Er wordt een nieuw beleidsprogramma geformuleerd en een nieuwe portefeuillestrategie tot aan het jaar 2020. Beide documenten getuigen van een nuchter toekomstbeeld, ontdaan van de ambitieuze grootspraak van het vorige decennium. Het grote verhaal over De Stad is verstomd. Wat De Key vooral wil, is in de buurten zichtbaar aanwezig zijn en dichtbij de mensen, bij haar huurders staan. Een voornemen dat uiteraard bij Huurdersvereniging Arcade in goede aarde valt. Voor het eerst sinds jaren is er sprake van een redelijk

overleg en een goede samenwerking. In het Jaarbeeld 2011, een populaire weergave van het jaarverslag, spreekt huurdersvoorzitter Hans Visser er zijn waardering over uit: *'We mochten zelfs als gast aanwezig zijn bij een medewerkersbijeenkomst waar alle medewerkers de plannen te horen kregen. (...) De Key had ook kunnen zeggen dat wij als Arcade weinig te maken hoefden te hebben met het interne reorganisatieproces.'*

TRANSFER NAAR DE ALLIANTIE

De hersteloperatie vindt plaats onder leiding van een inmiddels geheel nieuw directieteam. Van de directeuren die in 2007 muitten tegen de fusie met Het Oosten en de AWV en die medeverantwoordelijk waren voor de vastgoedhoogmoed, zit inmiddels niemand meer op zijn plek. Met Rob Haans als directeur-bestuurder vormden de nieuwe directeur wonen Lidy van der Schaft, de manager planning & control Jan Kees Medik en directeur projectontwikkeling Helen van Duin, in 2009 aanjager van het forensisch onderzoek dat tot het vertrek van Jaap van Gelder had geleid, een krachtig en goed uitgebalanceerd team. De directie had niet alleen voortvarend de reorganisatie en noodzakelijke bezuinigingen doorgevoerd, maar ook de interne controlesystemen, de checks-and-balances, de transparantie van de financiën naar een hoger niveau getild. Daardoor was De Key sneller dan iedereen had verwacht uit het dal omhoog gekropen.

Daarom was het een grote schok dat Rob Haans in de zomer van 2013 meldde dat hij zou vertrekken. Hij was nog maar net 2,5 jaar in dienst. Ronduit pijnlijk was dat hij vertrok naar collegacorporatie De Alliantie waar hij opvolger zou worden van Jim Schuyt, die met pensioen zou gaan. Schuyt, een van de topbestuurders in de corporatiewereld (ook qua inkomen), had Haans al in maart benaderd met de vraag of hij geïnteresseerd was. Een vertrek in het voorjaar vond Haans echter wat al te gortig, maar over het najaar viel wel te spreken. Het aanbod van Schuyt was immers erg aantrekkelijk. De Alliantie was met zo'n 60.000 woningen één van de grootste corporaties van het land. Ze had bezit in vele gemeenten waaronder Amsterdam, Almere, Amersfoort en Hilversum en was twee keer zo groot als De Key. Dat betekende veel meer mogelijkheden in een veel groter gebied. Zo'n kans zou zich niet snel nog een keer voordoen. Als zelfrechtvaardiging kon hij bovendien vaststellen dat zijn belangrijkste opgave bij De Key, het gezond- en toekomstbestendig maken van de organisatie, min of meer volbracht was. Toen Schuyt bereid was om ter overbrugging nog een paar maanden door te gaan, was de zaak snel beklonken. In oktober 2013 zou Haans overstappen naar De Alliantie.

RvC-voorzitter Frank de Grave was zeer verbolgen, zo niet laaiend, over deze transfer. Er was geen telefoontje geweest, geen collegiaal overleg, iedereen in Amsterdam kende het dal waaruit De Key om-

hoog klauterde, en om dan als de trein weer gaat rijden de machinist op zo'n manier uit de locomotief te plukken vond hij stijlloos. Hij werd met de beslissing geconfronteerd, toen er al niets meer aan te doen was. Hij was niet eens in de gelegenheid gesteld om Haans om te praten, op zijn geweten te spelen, dan wel in financiële zin een tegenbod te doen.

Opnieuw moest de corporatie op zoek naar een boegbeeld, een nieuwe bestuurder die niet alleen de laatste stappen van het herstel zou kunnen zetten, maar De Key ook naar een nieuwe toekomst zou kunnen leiden. En opnieuw maakte de corporatie een opmerkelijke keuze. Dit keer niet iemand die niks van volkshuisvesting afwist, maar een bestuurder die er juist op een bijzondere wijze mee vergroeid was en in de sector bekend stond vanwege zijn controversiële standpunten. Op 13 januari 2014 trad Leon Bobbe (1955) als directeur-bestuurder in dienst van De Key.

13



In 2006 publiceert Leon Bobbe, samen met Letty Reimerink, een pamflet, waarin hij beargumenteert dat het in de corporatiesector niet om stenen zou moeten gaan, maar om het emanciperen van mensen.

VOLKSHUISVESTING = EMANCIPATIEMACHINE

Leon Bobbe's carrière in de volkshuisvesting begon in de huurdersbeweging in de jaren zeventig. Na zijn studie sociologie in Groningen solliciteerde hij als medewerker van het Nederlands Verbond van Huurders (NVH), toen nog een kleine organisatie, die alle huurders in Nederland zei te vertegenwoordigen. De NVH was gezeteld in 'huurdershoofdstad' Emmen, waar de legendarische Ab Haak de telefoon aannam en na het uitspreken van de formule 'ik zal u doorverbinden met onze juridische afdeling' de telefoon doorgaf aan de persoon aan de andere kant van de tafel.

Bobbe ontwikkelde zich bij de huurdersbond van medewerker tot directeur. Eind jaren tachtig dwong het ministerie van VROM de drie huurdersorganisaties, het NVH, het Landelijk Overleg Stadsvernieuwing (LOS) en het Landelijk Overleg Bijzondere Huisvesting (LOBH) te fuseren. Dat werd in 1990 de Nederlandse Woonbond, waarvan Leon Bobbe de eerste directeur werd. Na 2,5 jaar vertrok hij om na de nodige omzwervingen (adviesbureau Van Nimwegen, hoofd wonen Almere, hoofd productinnovatie Het Oosten) in 2002 in Hilversum te belanden, waar hij bestuurder werd van Dudok Wonen. Van daaruit maakte hij begin 2014 de overstap naar De Key, een corporatie in de stad waar hij woonde.

In 2006 publiceerde Leon Bobbe, samen met Letty Reimerink, in opdracht van de Stuurgroep Experimenten Volkshuisvesting (sev) een pamflet met als titel: *Empowerment in de volkshuisvesting. Brandstof voor bewoners*. Daarin ontvouwt hij de gedachte dat het in de corporatiesector niet om stenen zou moeten gaan, maar om mensen. Nauwkeuriger: het zou moeten gaan om mensen vooruit te helpen, te emanciperen. Het bieden van betaalbare huisvesting is een middel, niet het doel. Als je het scherp stelt kan je constateren dat woningcorporaties grote aantallen mensen niet vooruit helpt,

maar vast zet. Het wonen op zichzelf draagt niet bij aan hun emancipatie.

Als je echte emancipatie nastreeft is het verstandiger om de volkshuisvesting te gebruiken als een instrument om mensen toegang te geven tot vermogensvorming. Het verwerven van vermogen is namelijk een veel effectievere hefboom om tot emancipatie te komen dan het maandelijks betalen van de huur. Mensen vastzetten in een huurdersreservaat is, bot geformuleerd, mensen arm houden of – iets minder bot – mensen vastzetten in afhankelijkheid.

Vermogen verkrijg je bijvoorbeeld door een corporatiewoning te kopen, wat dan op emancipatoire voorwaarden zou moeten gebeuren. Bobbe ontwikkelde daarvoor bij Dudok Wonen gedurfde koopconstructies. Vermogen krijg je ook als corporatie door je bezit te verkopen en het vermogen dat dan beschikbaar komt voor mensen in te zetten op die momenten dat het in hun leven het meest emanciperende rendement opbrengt. Als een corporatie consequent in mogelijkheden van mensen gaat denken, in plaats van het beheer van stenen, is – in het visioen van Leon Bobbe – zelfs een vastgoedloze corporatie denkbaar. Een corporatie die haar vermogen inzet om de emancipatie van mensen te versterken.

Het zijn spannende gedachten die in de corporatiewereld geen gemeengoed zijn. De meeste corporatiemedewerkers kunnen zich er weinig bij voorstellen. Het staat te ver af van de dagelijkse werkelijkheid van een gemiddelde corporatie, waarin immers gedacht wordt in woningen, verhuur, beheer, onderhoud en nieuwbouw. Maar voor Leon Bobbe zijn het geen vrijblijvende gedachten. Hij blijft zoeken naar mogelijkheden om het emancipatie stimulerende karakter van woningcorporaties verder vorm te geven. Dat was zijn drijfveer bij Dudok Wonen, en zo zal hij zich ook laten kennen bij De Key.

OP ZOEK NAAR NIEUW ELAN

De Key was in 2014, het jaar dat Bobbe in dienst trad, er zo goed als bovenop. Er moest nog wel het nodige gebeuren om onder het verscherpte financiële toezicht uit te komen, maar in 2015 zette het Centraal Fonds het licht definitief op groen. De corporatie kwam met goede cijfers uit de verschillende visitaties. Bij de eerste Aedesmonitor waarin bedrijfslasten van de corporaties onderling werden vergeleken prijkte De Key in de categorie corporaties met meer dan 25.000 woningen zelfs fier bovenaan. Per woning waren de bedrijfslasten van De Key net geen € 800,-, terwijl het gemiddelde in het land bijna € 1100,- was, terwijl de duurste corporaties zelfs bijna € 1500,- per woning uitgaven. Ook de relatie met Huurdersvereniging Arcade was in een alleszins redelijk vaarwater terecht gekomen. Het dal waar de corporatie doorheen was gegaan, was diep geweest, de stemming lang somber, er heerste budgettaire soberheid, maar nu

kon er ook weer aan bouwen en ontwikkelen worden gedacht. Er zat, kortom, weer muziek in de corporatie.

Maar wat voor muziek? Wat zouden de nieuwe ambities kunnen zijn? In 2014 ging Leon Bobbe een half jaar lang, met directie, met medewerkers, met toezichhouders, met de Huurdersvereniging in conclaaf om antwoord te formuleren op die vragen. Probeer even los te komen van de dagelijkse besognes, los van de recente geschiedenis, en bedenk waar De Key nu eigenlijk goed in is, wat kan de corporatie doen met het bezit om mensen echt verder te helpen, hoe kan De Key in levens van mensen verschil maken, wat is er nodig en mogelijk binnen de kaders van de nieuwe Woningwet, wie zijn de kanslozen, de have-nots op de woningmarkt, wat kunnen wij daarvoor betekenen? Leon Bobbe ging er onbevangen in, het was niet de bedoeling De Key te overtuigen van zijn standpunten. Het moest een ontdekkingsreis worden vanuit de organisatie. Het moest ook niet een nieuw groot verhaal worden, die les was inmiddels wel geleerd. Wat er uit zou moeten komen zou eerder iets moeten worden van verrassende eenvoud. Een keuze waarvan je achteraf denkt: heb je daar nu een half jaar voor nodig gehad?

Die voorspelling kwam uit. De slotsom was welbeschouwd een logisch uitvloeisel van een aantal feitelijke constateringingen. Namelijk dat het overgrote deel, zo'n 90 procent, van het bezit van De Key gelegen is 'binnen de ring', zoals de A10-rondweg in Amsterdam wordt aangeduid. Dat ze uit de geschiedenis en de erfenis van De Doelen en Lieven de Key heel veel ervaring had met bijzondere woonvormen en jongeren- en studentenhuisvesting met jaarlijks een groot aantal mutaties van zo'n 5000 wooncontracten. Dat de stad, en al zeker het gedeelte binnen de ring, waar De Key haar meeste bezit heeft, bijna niet meer bereikbaar was voor starters op de woningmarkt; ze kwamen er gewoon niet meer tussen. Dat de gemiddelde leeftijd van De Key-bewoners ongeveer 58 jaar was.

Als je dit allemaal op je laat inwerken. Wat is er aan de hand op de woningmarkt, waar is De Key goed in, op welke manier kunnen we mensen echt vooruit helpen en een stap laten zetten in hun proces van emancipatie, dan is 1 + 1 al snel 2 en de keuze voor starters van een voor de hand liggende eenvoud. Studentenhuisvesting en jongerenhuisvesting zitten immers – meer dan welke andere corporatie in Amsterdam - in de genen van De Key; en ruimte maken voor deze groep heeft een grote maatschappelijke urgentie, want de stad, en al zeker Amsterdam met twee universiteiten en meerdere HBO-instellingen, ontleent haar dynamiek aan een voortdurende stroom woonstarters en nieuwkomers. Om die reden neemt De Key zich voor om zich met de nieuwe visie te concentreren op het gebied waar zich het merendeel van haar woningvoorraad bevindt. De focus komt te liggen op Amsterdam binnen en net buiten de ring, inclusief Diemen. De nieuwe koers geldt daarom niet voor De Key

Zandvoort, waar de lokale omstandigheden heel goed tot andere prioriteiten kunnen leiden. In die zin is de keuze van De Key context gebonden, het wil een antwoord bieden op een urgent hoofdstedelijk vraagstuk, namelijk dat voor nieuwkomers de woningmarkt op slot zit, dat een groot tekort aan woonruimte voor de toekomstige generatie een groot struikelblok vormt om zich te ontwikkelen, om vooruit te komen en een bijdrage aan de stad te leveren.

RUIMTE VOOR BEWEGING

In november 2015 wordt de nieuwe koers vastgelegd in het koersdocument: *Ruimte voor beweging*. Daarmee staat de nieuwe missie vast: 'Woonstichting De Key draagt bij aan de dynamiek van de stad door binnen en net buiten de Amsterdamse ring A10 mensen de kans te bieden om hun eerste stappen te zetten op de woningmarkt.' Bovendien voegt de corporatie de daad bij het woord, want het moet geen missie zijn waar voortdurend mee wordt geschipperd. Dat is ook de reden waarom De Key de keuze voor mensen die hun eerste stappen zetten op de woningmarkt ook vastlegt in haar statutaire doelstellingen.

De consequentie is dat vanaf 2017 in principe alle beschikbare vrijkomende woningen en alle te realiseren nieuwbouwwoningen bestemd zullen worden voor starters op de woningmarkt. Die krijgen een tijdelijk contract van maximaal vijf jaar, waarbij wel geldt dat de persoon in kwestie deze woonjaren mee mag laten tellen in zijn inschrijvingsduur bij Woningnet, anders zou hij/zij na de vijf jaren niets zijn opgeschoten.

De Key introduceert ook zogenaamde friendscontracten (vernoemd naar de populaire Amerikaanse televisieserie *Friends*). Grotere woningen (die daarvoor eerst in de vrije sector gebracht worden) kunnen daardoor door meerdere mensen gedeeld worden, ieder met een individueel woningdeelcontract. Dat woningdeelconcept sluit veel meer aan in de woonbehoefte van jong volwassenen, waarbij zij gemeenschappelijkheid en individualiteit kunnen combineren. Het is in zeker opzicht een verlengde variant van het studentenhuus, maar dan iets minder studentikoos en iets volwassener. Elke prognose over samenlevingsvormen in stedelijke gebieden laat bovendien een forse toename van het aantal 'singles' zien, waarvoor het simpelweg onmogelijk is om voor al deze alleenstaanden zelfstandige woonruimte ter beschikking te stellen.

Bij de nieuwe koers hoort ook een nieuwe strategie met betrekking tot de financiële positie van De Key. Je zou het een les kunnen noemen uit het verleden, waarin corporaties aangespoord door de overheid zich gigantisch in de schulden staken. Vanaf de brute-ringsoperatie steeg de totale schuld van corporaties in vijftien jaar van 20 miljard naar 90 miljard, dat is bijna een verviervoudiging. Dat maakt, zoals de financiële crisis en de derivatentragedie hebben



In november 2015 legt De Key haar nieuwe koers vast in het document: *Ruimte voor beweging*.

laten zien, de sector financieel kwetsbaar. Hoe het ook zij, geld lenen kost namelijk altijd geld, ook als corporaties dat onder gunstige condities kunnen doen. Dat betekent dat het rendement van alle activiteiten hoger moet zijn dan de rente op de leningen. Lenen betekent dus altijd een opwaartse druk op de inkomsten en dat zijn toch altijd voornamelijk de huren. Wie de huurontwikkeling wil matigen (en dat is wat De Key voorstaat), kan weinig anders dan steeds meer woningen verkopen en teert dan als vanzelf in op het vermogen. Dan werkt geleend geld als een negatieve hefboom.

Voor Leon Bobbe is de conclusie duidelijk: de financiële dynamiek van het geld lenen om te investeren is absoluut geschikt voor commerciële instellingen met een kans op een hoog rendement, maar als corporaties als een sociale onderneming willen functioneren met een laag rendement dan is lenen eerder contraproductief. Dan schiet de corporatie zich in haar eigen voet.

Kort samengevat: De Key wil een schuldloze corporatie worden. Dat duurt allemaal even, want de schulden bedragen in 2016 nog meer dan een miljard euro, dus dat los je niet zomaar af. Maar het gaat om het principe: De Key wil onafhankelijk van de financiële markten en de grilligheden die daarbij horen haar eigen koers kunnen varen. Ze wil geen speelbal zijn van vastgoedcrissen of andere economische tegenwind, ze wil – wat wel heet – anticyclisch kunnen opereren. Dat wil zeggen: als de markt stil valt (zoals dat vanaf 2008 het geval was) wil ze kunnen doorgaan met wat ze zich heeft voorgenomen.

Op korte termijn heeft dat zeker nadelen: er kan vanwege het aflossen van schulden minder geïnvesteerd worden in nieuwbouw. Er ontstaat druk om sneller delen van het bezit te verkopen, om zodoende alsnog de financiën te vergaren om nieuwe investeringen te doen. Die druk wordt ook nog eens in de hand gewerkt door de overheid die in de vorm van vennootschapsbelasting en (sinds 2013) de verhuurdersheffing een steeds groter deel opeist van de financiële middelen van de corporaties. In 2016 betaalt De Key bijna 22 miljoen aan de staat der Nederlanden, een bedrag dat volgens berekeningen wel op kan lopen tot zo'n 50 miljoen in 2022. Ruim drie maanden van de gemiddelde huur gaan dan rechtstreeks naar de algemene kas van het rijk.

SCHERPE SCHEIDING

Dat is allemaal geld waarmee geen investeringen kunnen worden gedaan en geen schulden kunnen worden afgelost. Dit inhalige rijksbeleid is niet alleen een belemmering voor het realiseren van een schuldloze corporatie, het is ook contraproductief voor het realiseren van nieuwe maatschappelijke doelstellingen, zoals het verduurzamen van woningen. Het is Leon Bobbe, en hij is niet de enige corporatiebestuurder, een doorn in het oog. Hij laat in zijn frequent verschij-

nende blogs ook geen gelegenheid voorbij gaan om daarover zijn gram te halen. Wat hem bovendien ergert is dat de snel toenemende druk op corporaties van zowel lokale als nationale overheden om ter realisering van nieuwe maatschappelijke ambities (het verduurzamen van woningen bijvoorbeeld) opnieuw fors te gaan lenen. Daar gaan we weer, denkt Bobbe regelmatig, wat hebben we eigenlijk geleerd van de vorige crisis? ²



Leon Bobbe (De Key):
**'Ik wacht al zeven jaar op scheiding
 Daeb en niet-Daeb'**

Daeb of niet-Daeb: dat is de vraag. Voor Leon Bobbe, directievoorzitter van De Key is het antwoord eenvoudig. "Niet-Daeb helpt ons om onze maatschappelijke doelen te realiseren." Een gesprek over de missie van de Amsterdamse woningcorporatie om woonstarters tijdelijk van woonruimte te voorzien.

Uit: *Corporatiegids*,
 nummer 2, 2016

Deze onberekenbaarheid van de overheid is de belangrijkste reden om voor een scherpe oplossing te kiezen in de door de Europese Commissie afgedwongen en in de Woningwet opgenomen verplichting om per 1 januari 2017 binnen corporaties een waterscheiding aan te brengen tussen Daeb en niet-Daeb. Daeb is naargeestig volkshuisvestingsjargon dat staat voor: Diensten van algemeen economisch belang. Wat de Woningwet voorschrijft is dat er een helder onderscheid moet zijn tussen die activiteiten die tot de kerntaak behoren, dat wil zeggen het verhuren, onderhouden en bouwen van sociale huurwoningen, en activiteiten die daar niet toe behoren, zoals bijvoorbeeld het verhuren van woningen boven de liberalisatiegrens. Nogal eens wordt het onderscheid gedefinieerd als het verschil tussen niet-commerciële en commerciële activiteiten, maar dat is volgens Leon Bobbe een verwarrend en niet-correct onderscheid. Nauwkeuriger is het volgens hem om te spreken van activiteiten die met staatssteun worden verricht en dus moeten voldoen aan de regelgeving van de overheid, en volkshuisvestelijke activiteiten waarvoor geen staatssteun wordt gegeven en waar de vrijheidsmarge van de corporatie dus iets groter is. Overigens betekent dat laatste niet dat corporaties met deze vehikels nieuwe commerciële avonturen kunnen aangaan, branchevreemde activiteiten blijven ook in niet-Daeb-constructies verboden.

Waar de meeste corporaties het verplichte onderscheid tussen Daeb en niet-Daeb administratief hebben opgelost, als ware het twee afzonderlijke kasboeken binnen een boekhouding, heeft De Key ervoor gekozen om de boekhoudingen echt uit elkaar te halen en de activiteiten die onafhankelijk zijn van staatssteun onder te brengen in een nieuwe bv: Lieven de Stad. Dat is niet zomaar een naam. In de naam resoneert het verleden van Lieven de Key, één van de bloedgroepen van De Key (zie hoofdstuk 7) waarin de liefde voor de stad, voor goede architectuur en bijzondere huisvesting met passie werd geëtaleerd en gepraktiseerd. In die geest wil Lieven de Stad haar bijdrage aan de doelstellingen van De Key gaan leveren, niet als commerciële tak, maar als een corporatie-onderdeel dat los van de beklemmende regelgeving van de overheid op eigen kracht middelen kan aanwenden om haar nieuwe ambities waar te maken.

19

De constructie roept herinneringen op aan een splitsing die in de geschiedenis van De Key eerder aan de orde was (zie hoofdstuk 2). In 1919 richtte de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen de dochterstichting Onze Woning op met als doel dat de Bouwmaatschappij zoveel mogelijk op eigen kracht zich ten dienste kon stellen aan ‘verbetering van de volkshuisvesting’ en dat Onze Woning datzelfde zou gaan doen als toegelaten instelling en daarbij dus sterk zou gaan leunen op de subsidies die de rijksoverheid ter beschikking zou stellen. Onze Woning ontving dus de staatssteun en de Bouwmaatschappij probeerde daar los van te blijven, een splitsing die stand hield tot in de jaren tachtig, toen deze door allerlei omstandigheden onhoudbaar bleek en de Bouwmaatschappij opging in Onze Woning (zie hoofdstuk 6). Om dertig jaar later in een vergelijkbare variant terug te keren in de splitsing tussen Woonstichting De Key en de Lieven de Stad bv. Het bloed kruipt kennelijk waar het niet gaan kan.

GEMEENTE HEEFT TWIJFELS

Het is, al met al, een scherpe koers die De Key wil gaan varen. Het is vooral een koers die bij De Key past, de corporatie heeft immers altijd (zelfs in de statuten) vernieuwing hoog in het vaandel geschreven. Het is ook een koers die Leon Bobbe op het lijf is geschreven: gedurfd, uitgesproken, een tikkeltje eigenwijs. Het is in ieder geval een volkshuisvestingsvisie die in corporatieland ongebruikelijk is. Corporaties leveren in vrijwel alle gevallen een totaalpakket. Ze spreken geen voorkeur voor een bepaalde groep uit, ze zijn er voor iedereen. Behalve corporaties als Woonzorg, die veel zorgwoningen voor ouderen exploiteert, en de gespecialiseerde studentenhuisvestingscorporaties zijn er eigenlijk geen categorale corporaties. Er zijn ook geen corporaties die van het totaalpakket, van algemeen dus, naar doelgroepgericht, naar specifiek gaan. In die zin is de koers van De Key echt vernieuwend, want niet eerder of elders vertoond.

Noorddok NDSM

**309 huur-
appartementen**
NDSM Noorddok

Woonstarters
van 18 t/m 27 jaar

**Zelfstandige
wooneenheden**
van 30 m² tot 50 m²

**Inschrijving via
Woningnet vanaf
najaar 2019**



De Key ontwikkelt voor
en verhuurt aan woonstarters



**Kiezen voor mensen die
hun eerste stappen zetten
op de woningmarkt**

Noorddok
309 woningen

Noorderkwartier
385 woningen

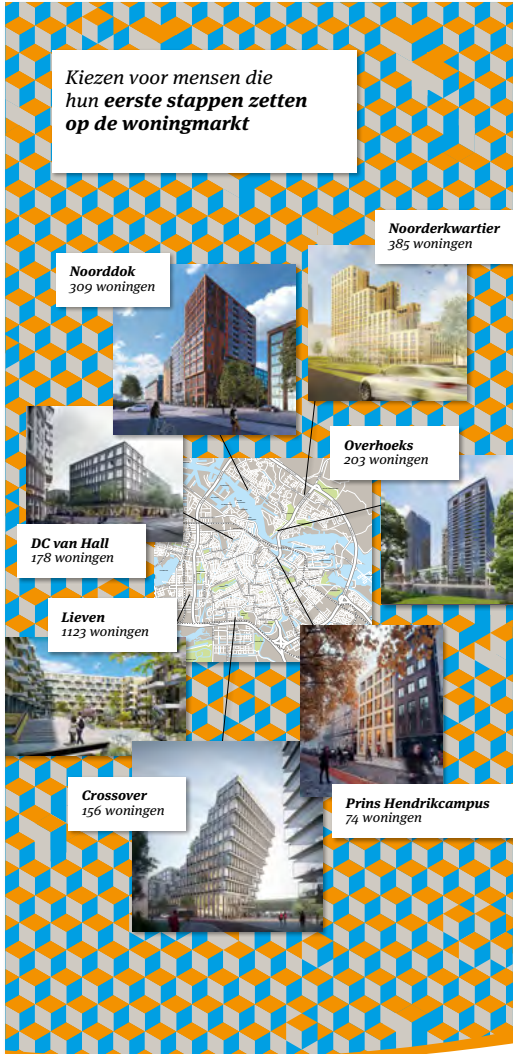
Overhoeks
203 woningen

DC van Hall
178 woningen

Lieven
1123 woningen

Crossover
156 woningen

Prins Hendrikcampus
74 woningen



De Key ontwikkelt voor
en verhuurt aan woonstarters



De Key geeft vanaf 2016 voortvarend vervolg aan haar keuze om haar beleid te richten op woonstarters.

Het behoort dan ook geen verbazing dat niet iedereen daarbij direct staat te klappen. De Gemeente Amsterdam heeft er in ieder geval zo haar vraagtekens bij. Tijdens regulier overleg maakt Leon Bobbe duidelijk dat De Key niet snel afspraken zal ondertekenen die strijdig zijn met de nieuwe visie. Dat wordt hem al niet in dank afgenomen, maar als De Key in de zomer van 2016 ook nog eens toestemming vraagt aan de Autoriteit Woningcorporaties om de keuze voor starters ook statutair te verankeren, wordt het de Amsterdamse wet-

houder Laurens Ivens, en met hem het Amsterdamse college van B&W, te gortig.

In een brief aan minister Blok maken zij hun bezwaren kenbaar. Zij vrezen dat De Key zich op basis van haar statuten kan onttrekken aan de afspraken die de gemeente met de Amsterdamse corporaties heeft gemaakt. Het college schrijft: 'Alle corporaties moeten zich daartoe verhouden in een stadsbreed perspectief. Statutenwijziging van De Key kan een beperking zijn voor de gemeente om goede afspraken te maken. (...) In de woningvoorraad van De Key zitten ook veel woningen die geschikt zijn voor gezinnen en ouderen. Gelet op de schaarste aan dit type woningen op de Amsterdamse woningmarkt, kan Amsterdam het zich niet permitteren dat deze woningen na leegkomst door De Key alleen nog maar worden toegewezen aan starters, studenten en jongeren.'³

De minister ziet echter geen probleem. Hij constateert dat De Key heeft toegezegd 'dat er ruimte is en blijft voor andere doelgroepen van beleid. De Key geeft daarbij aan dat een belangrijk deel van de bestaande voorraad met de daarin zittende huurders op een goede wijze zal worden beheerd en onderhouden.' De Woningwet schrijft bovendien voor, zo doceert de minister, dat corporaties met hun werkzaamheden 'naar redelijkheid dienen bij te dragen aan het volkshuisvestingsbeleid van de gemeenten waar zij werkzaam zijn'. Dus de nieuwe koers hoeft geen obstakel te zijn voor prestatieafspraken, en mocht dat onverhoopt toch blijken dan 'kan dat aan mij worden voorgelegd'.⁴

ONVREDE BINNEN ARCADE

Maar hoe zit het met de zittende huurders? Wat vinden die ervan? Voor zo'n fundamentele koerswijziging heeft, krachtens de Woningwet, de Huurdersvereniging adviesrecht. De Key, en vooral Leon Bobbe, steekt daar ook veel tijd in. Huurdersvereniging Arcade wordt in 2015 en 2016 zoveel mogelijk meegenomen in de gesprekken over de koers, opmerkingen worden meegenomen en in het proces wordt het bestuur van Arcade stapsgewijs geïnformeerd. Bijna maandelijks zit de directie van De Key met het bestuur van de huurdersvereniging om tafel. In juli 2016 presenteert Leon Bobbe de nieuwe koers op een Algemene Ledenvergadering van Arcade. Het bestuur stemt in met de koers. Maar meent dat die koers niet mag neerkomen op dienstverlening aan uitsluitend nieuwe groepen en het mag ook niet ten koste gaan van zittende huurders. Dat zijn voorwaarden waar De Key zonder voorbehoud mee instemt.

Maar in de achterban van de Huurdersvereniging begint het tijdens de eindfase van het visietraject te rommelen. Daar groeit binnen een aantal bewonerscommissies de onrust. Langzaam maar zeker dringt het bij deze huurders door wat de keuze voor starters ook in hun woonomgeving kan betekenen. Voor hen gaat het niet om een

voornemen dat tot stand komt gegeven de problemen van de stad; nee, het gaat om iets dat consequenties heeft voor hun eigen directe leefwereld. Het betekent in principe dat alle vrijkomende woningen naar starters gaan, dat grote woningen niet langer naar gezinnen gaan maar naar 'woningdelers', dat een aantal woningen daarvoor in de vrije sector worden getrokken en dus onttrokken worden aan de voorraad sociale huurwoningen, dat het verhuizen binnen de woningvoorraad van De Key naar een meer geschikte woning wellicht moeilijker wordt omdat alle vrijkomende woningen in principe worden toebedeeld aan starters. Ze lezen bijvoorbeeld dat 'woningen die niet meer passen in het profiel verkocht worden door De Key'. Huurders die al tientallen jaren bij De Key huren, voelen zich ineens afgeschreven. Mensen die wel eens naast een studentenwoning of een AirBnB-huis hebben gewoond, vrezen het ergste. Hier wordt mogelijkerwijze niet zozeer een groep zielige starters maar een compleet andere levenswijze, met een ander dag- en nacht ritme, in hun woonomgeving ingeplugd. Voor velen is dat niet direct een aantrekkelijk vooruitzicht.

De onrust onder een aantal bewonerscommissies neemt toe, terwijl het bestuur van Arcade in principe met de daarbij geplaatste kanttekeningen al met de koerswijziging van De Key heeft ingestemd. De bom barst als tijdens een algemene ledenvergadering van Arcade in november 2016 duidelijk wordt dat De Key de keuze voor starters zelfs als doelstelling in haar statuten heeft opgenomen en voor deze wijziging geen advies heeft gevraagd aan de huurdersvereniging. Volgens de corporatie was het besluit om de statuten te wijzigen een logisch voortvloeisel van de nieuwe koers en was het niet nodig om daar advies voor te vragen, aangezien Arcade in principe had ingestemd met de nieuwe koers.

Voor verontruste huurders uit een aantal bewonerscommissies is dit onacceptabel. Dat er voor zoiets definitiefs als een statutenwijziging geen advies wordt gevraagd is in hun ogen ten overvloede het bewijs dat De Key zich weinig gelegen laat liggen aan de zittende huurders. Het Arcade-bestuur is veel te laks geweest dat ze dit heeft laten lopen, melden een aantal vertegenwoordigers van bewonerscommissies. Dat Arcade sowieso mee is gegaan met de koerswijziging, dat ze zich heeft laten inpakken door De Key is tijdens de vergadering voor de verontruste vertegenwoordigers een doorn in het oog. Dat had nooit mogen gebeuren. Het bestuur verweert zich door te melden dat dat alles is besproken op ledenvergaderingen, dat De Key garanties heeft gegeven dat het nieuwe beleid niet ten koste gaat van zittende huurders. Dat verweer mag echter niet baten. De gemoederen raken dusdanig verhit, dat de sfeer echt onaangenaam wordt en het bestuur de algemene vergadering schorst.

In de weken die daarop volgen belegt De Key nog informatie-avonden voor verontruste bewonerscommissies, om de kou uit de

lucht te halen. De corporatie laat ter geruststelling weten dat voor de uitwerking van het nieuwe beleid per complex gesprekken gevoerd gaan worden, waarbij alle bezwaren en gevoelens van onrust aan de orde gesteld kunnen worden. Het Arcade-bestuur wendt zich per brief alsnog tot de minister en de Autoriteit Woningcorporaties om te melden dat ze niet zijn gekend in de statutenwijziging en dat deze daardoor onrechtmatig is, maar ze krijgen daarop – letterlijk – hetzelfde antwoord als het college van B&W.

Voorafgaand aan de heropening van de algemene ledenvergadering in december zet het Arcade-bestuur een digitale enquête uit onder de leden met als belangrijkste vraag of er nog wel voldoende vertrouwen is in het bestuur. De uitslag is onverwacht positief: 89 procent van de leden die de moeite neemt om de enquête in te vullen schaaft zich achter het bestuur, 11 procent heeft geen vertrouwen in het bestuur. Maar van die meerderheid is weinig te merken op de daarop volgende ledenvergadering in december, waar vertegenwoordigers van bewonerscommissies hun stem roeren. Als het bestuur in de vergadering nogmaals het vertrouwen vraagt, stemmen negen vertegenwoordigers van bewonerscommissies tegen, negen voor en een vertegenwoordiger onthoudt zich van stemming. Voor het zittende bestuur is die uitslag onvoldoende basis om door te gaan. Het besluit daarop af te treden.

23

STARTBLOK

In een half jaar tijd was daarmee de nieuwe koers van De Key met het nodige wantrouwen omgeven. De gemeente was sceptisch, een deel van de huurders was zeer wantrouwend en ook collega-corporaties in Amsterdam stonden niet bepaald te klappen. Niemand betwistte de noodzaak om ruimte te creëren in de stad voor mensen die nog een start moeten maken op de woningmarkt; dat wachttijden voor hen inmiddels ruim boven de tien jaar opliepen vond iedereen vreselijk; dat we ruimte moeten maken voor onze kinderen, voor een nieuwe generatie was, sprak niemand tegen. Maar moest dat dan zo? Zo rigoureuus? Kon dat niet anders?

De Key liet zich daardoor geenszins van de wijs brengen. Je kiest niet voor een nieuwe koers, om deze daarna maar halfslachtig in de praktijk te brengen. Als je erin gelooft, moet je ervoor gaan. En dat is wat er vanaf het moment in 2016 dat de nieuwe koers werd vastgesteld, ook gebeurde. De Key begon volop plannen te ontwikkelen, en uit te voeren.

Een grote operatie is bijvoorbeeld de verhuizing van de containerwoningen, die in 2005 als tijdelijke studentenhuisvesting in de Houthavens waren neergezet, naar Riekerhaven, een groot terrein in de oksel van de kruising van A10 en de A4 in Nieuw-West. Op dit voormalige sportcomplex ontwikkelt De Key in samenwerking met gemeente Amsterdam en het sociaal beheerbedrijf Socius Wonen



Startblok Riekerhaven is een woonproject dat tijdelijke huisvesting biedt aan jonge vluchtelingen die een verblijfsvergunning hebben gekregen (statushouders) en jongeren uit Nederland. Het complex bestaat uit 565 wooneenheden.

Startblok Riekerhaven. De eerste bewoners ontvangen op 1 juli 2016 de sleutel van hun woningen. Startblok is een woonproject dat tijdelijke huisvesting biedt aan jonge vluchtelingen die een verblijfsvergunning hebben gekregen (statushouders) en jongeren uit Nederland. Het complex bestaat uit 565 wooneenheden. De meeste woningen hebben een eigen keuken, badkamer en toilet en kennen een woonoppervlakte van ongeveer 23 m². Daarnaast is er per woongroep een gezamenlijke woonkamer en delen bewoners een grote groene buitenruimte.

Startblok gaat om veel meer dan het huisvesten van jongeren. Het wil jongeren uit de buurt, studenten en net afgestudeerden een springplank bieden voor het 'echte leven' en helpt de bewoner die net in Nederland is aangekomen de weg te vinden in de Amsterdamse samenleving. Het idee is dat woongroepen meer zijn dan een verzameling individuele jongeren en op basis van de principes van zelforganisatie de taken verdelen en een vorm van gemeenschappelijkheid ontwikkelen. Het beheer van de woongroep, de gemeenschappelijke ruimten en de omringende publieke ruimte komt in handen te liggen van de bewoners zelf. Zo moeten zich wederkerige vormen van samenwerking en kennismaking ontwikkelen, niet alleen nuttig voor statushouders die wel een steuntje in de rug kunnen gebruiken, maar vooral om bijzondere vriendschappen mogelijk te maken en ontmoetingen tot stand te brengen die voor iedereen verrijkend zijn. Deze sociale, community-kant is in de eerste jaren begeleid door het bedrijf Socius, die voor dit sociale

beheer ook weer bewoners inschakelt om het gemeenschappelijk leven op deze Startblok-campus verder vorm te geven. Inmiddels wordt deze taak door De Key zelf uitgevoerd.

Het Startblok past naadloos in de nieuwe strategie van De Key. Het project wil een lanceerbasis zijn voor mensen aan het begin van hun sociaal-maatschappelijke carrière om vooruit te komen, om zich zelfstandig te kunnen ontwikkelen. Dat is de emancipatiegedachte, maar tegelijkertijd benadrukt de opzet van het project dat je elkaar daar ook bij kunt helpen. Dat je het juist niet alleen hoeft te doen, maar elkaar kunt stimuleren. En dat mensen die vertrouwd zijn met Nederland (jongeren, studenten) mensen die net komen kijken (jonge statushouders) de weg kunnen wijzen. Dat is de community gedachte. Tenslotte geeft het vorm aan de eigen verantwoordelijkheid; je moet het zelf organiseren. Er kan veel, maar je moet het zelf doen.

Er gebeurt, zo leert de praktijk, veel in het Startblok; nieuwe vriendschappen, onverwachte ontmoetingen; een aantal woongroepen vormen prettige warme kleine gemeenschappen in het grote geheel. Voor hen werkt de formule optimaal. Maar tegelijkertijd functioneert het Startblok ook gewoon in de realiteit, waarin nogal wat statushouders eerder hun eigen landgenoten opzoeken dan zich onderdompelen in Nederlandse vriendschappen, waarin groepen statushouders met elkaar op gespannen voet kunnen leven, waarin de kansen van niet-statushouders een stuk groter zijn dan van statushouders, met als gevolg dat zij grotere kans hebben om aantrekkelijker huisvesting elders in de stad te vinden, waardoor het verloop onder de kansrijken groot is en de kansarmen achterblijven. Dat is ook waar. Het Startblok is een mogelijkheid om kansen te grijpen en met elkaar verder te komen, maar blijft tegelijkertijd een gewoon stukje Nederland. De werkelijkheid loopt er niet omheen.

Dat kan echter geen reden zijn om de formule niet op meer plaatsen in de stad te beproeven. In de wijk Elzenhagen in Amsterdam-Noord is De Key samen met Eigen Haard en de gemeente Amsterdam op basis van het zelfde concept begonnen aan de aanleg van het Startblok Elzenhagen, waar vanaf het najaar van 2018 tijdelijke woonruimte gereed komt voor 540 huurwoningen voor studenten, jong werkenden en statushouders.

Het is een van de initiatieven die De Key heeft genomen om aan haar nieuwe visie handen en voeten te geven. Vanaf 2016 en 2017 vulde de Key-pijplijn zich snel met omvangrijke plannen om nieuwe woningen voor starters te realiseren. In totaal wil De Key in Amsterdam-Noord 1000 starterswoningen gaan realiseren, waarvan 300 op de NDSM-werf. In Nieuw West komen er in het woonproject Lieven nog eens 1150 bij in de buurt van het Delflandplein. Het type starters die hier terecht kunnen is al weer breder gedefinieerd dan bij de Startblokken: werkende jongeren, studenten, net afgestudeerden, jonge stellen, statushouders, jongeren met begeleiding en tiener-

moeders. Lieven wordt zo ingericht dat het makkelijk is elkaar te ontmoeten en zo snel een netwerk op te bouwen, bijvoorbeeld door het inrichten van gemeenschappelijke ruimtes waar bewoners en buurtbewoners samen kunnen komen en elkaar op weg kunnen helpen. Het is de bedoeling dat dit project na vier jaar bouwen in 2021 wordt afgerond.

Zo pakt De Key alle mogelijkheden aan om het aanbod aan woningen voor starters uit te breiden. Ook op heel aantrekkelijke locaties, zoals het Bold-project aan de Noordzijde van het IJ, direct achter het centraal station. Een gebouw met maar liefst 25 verdiepingen met een innovatief systeem met bodemwarmte, warmtepompen en zonnepanelen. Op de laagste verdiepingen van het gebouw realiseert De Key 203 studentenwoningen.

GESPREKKEN OP COMPLEXNIVEAU

Maar het zijn niet alleen starters en het is niet alleen startersnieuwbouw waar de energie van De Key naar uitgaat. Personeelsleden van De Key gaan alle complexen en woongroepen af om met alle zittende bewoners over de nieuwe koers in gesprek te gaan, om de koers om te zetten in een strategie per complex woningen. De keuze voor starters staat weliswaar vast, maar over de wijze waarop die keuze in de praktijk wordt gebracht, over alles wat er van gevreesd wordt en wat er aan gedaan kan worden om mogelijk negatieve consequenties te voorkomen, kan worden gesproken. Dat zijn over het algemeen positieve gesprekken, waarin bijvoorbeeld de vrees dat het niet meer mogelijk zou zijn om binnen complexen of zelfs binnen het Key-bestand naar een beter passende woning te verhuizen door De Key kan worden weggenomen. Dat kan namelijk wel. Ook de angst dat complexen overvleugeld worden door luidruchtige jongeren kan met cijfers worden gerelativeerd. In 2017 worden op het totale Key-bestand van 30.000 woningen niet meer dan 300 woningen aan starters toegewezen. Dat is nog geen 1 procent. Een veel groter deel van de woningen gaat – conform afspraken met de gemeente – naar kwetsbare groepen op de woningmarkt, ex-daklozen, psychiatrische patiënten, statushouders, stadsvernieuwingsurgenten en andere groepen die voorrang krijgen in de woningtoewijzing. Daarom gaan de gesprekken op complexniveau al heel gauw niet over de vraag of je andere groepen of starters niet zou moeten willen, maar hoe je er mee kan samenleven, hoe je bewoners op elkaar kunt betrekken en wat daarvoor nodig is. Dat zijn precies de gesprekken waarvan De Key het belangrijk vindt om ze te voeren.

Soms zijn deze gesprekken ook confronterend voor bewoners. Bijvoorbeeld als mensen uit een woongroep – De Key verhuurt als erfenis van Lieven de Key al decennia woningen aan tientallen woongroepen – de vraag voorgelegd krijgen wat zij willen bijdragen aan de volkshuisvestelijke doelstellingen van De Key. Veel woon-

WONINGCORPORATIE

Huurders De Key in verzet tegen liberalisering

Van onze redacteur
Amsterdam

Huurders van de Amsterdamse woningcorporatie De Key verzetten zich tegen het onttrekken van sociale woningen uit de woningvoorraad van de corporatie. Het gaat om bijna 600 woningen. De Key wil die woningen via tijdelijke huurcontracten beschikbaar stellen aan jongeren en studenten die in Amsterdam moeilijk een woning kunnen vinden. De Key is eigenaar van circa 37.000 woningen, waarvan 28.000 in Amsterdam, vooral

binnen en vlak buiten de ring (A10).

Huurdersvereniging Arcade heeft na een reeks bezwaarschriften bij De Key nu een bezwaarschrift ingediend bij de Autoriteit Wonen, toezichthouder op de corporatiesector. Die heeft in december de beleidskeuze van De Key goedgekeurd. Onder meer zeven lokale huurdersverenigingen hebben zich bij het bezwaarschrift aangesloten.

De huurders vinden dat door het beleid van De Key het aanbod voor sociale huurders, veelal gezinnen, op de wachtlijst verkraapt. Een

nadeel volgens Arcade is dat door deze manoeuvre van De Key de gemeente Amsterdam en de huurders geen invloed meer kunnen uitoefenen op deze huurwoningen.

De bijna 600 woningen worden niet in één klap geliberaliseerd. Pas wanneer ze vrijkomen. Ze worden dan overgeheveld naar besloten vennootschap Lieven de Stad en komen beschikbaar in de vrije huursector, het woningbestand met een huur boven de € 710,68. De Key is ook van plan zeven seniorencomplexen te verkopen, opgeteld 350 woningen, aldus Arcade.

Woningwet

De liberalisering die veel corporaties doorvoeren, hangt samen met de in 2015 herziene Woningwet. Die schrijft voor dat zij onderscheid moeten maken tussen woningen ('diensten van algemeen economisch belang') en commercieel vastgoed.

Uit: *Het Financieele Dagblad*, 16 januari 2018

groepen zijn maatschappelijke eilandjes, ze verzorgen hun eigen toewijzing, op basis van hun eigen regels. Ze wonen op prachtige plekken in de stad, de huren zijn vaak comfortabel, in menig opzicht zijn ze geprivilegieerd. Hoe onredelijk is het dat ook zij nadenken over welke bijdragen ze leveren aan volkshuisvestelijke noden van andere groepen? Nemen zij ook vluchtelingen op, of geven ze voorrang aan starters? Geven ze mensen buiten hun eigen kring een kans, of geven ze voorrang aan vrienden en bekenden en laten ze de volkshuisvestelijke taken die een corporatie heeft graag bij De Key? Dat zijn gesprekken die eigenlijk nooit gevoerd zijn, en die nogal eens tot afwerende reacties leiden, maar waarvan De Key vindt dat ze wel gevoerd moeten worden. Wonen bij De Key is niet alleen consumeren, dat type wonen betekent ook – aldus De Key – dat je niet wegloopt voor verantwoordelijkheid voor de kansen van anderen, voor de emancipatie van minder geprivilegieerde groepen op de woningmarkt.

Dat soort gesprekken is wennen voor bewoners, die decennia lang in de consumentenstand zijn gezet, en nu gevraagd worden om mee te denken aan volkshuisvestelijke noden en ambities. Maar de ervaring leert, zo meldt directeur wonen Lidy van der Schaft die veel van deze gesprekken heeft gevoerd, dat mensen na een eerste aarzeling toch in een stand komen om mee te gaan denken, verantwoordelijkheid te nemen. En dan gaan de gesprekken niet alleen meer over starters, maar ook over duurzaamheid, energiebesparing, gemeenschappelijkheid, en dat is ook precies waar bewoners en de corporatie het met elkaar over moeten hebben.

ARCADE ZET ZICH SCHRAP

Die optimistische beoordeling van de gesprekken op complexniveau wordt overigens niet door alle bewonerscommissies gedeeld, en al

zeker niet door het nieuwe bestuur van huurdersvereniging Arcade. Nadat in december 2016 het oude bestuur was opgestapt, omdat het zich onvoldoende gesteund wist door de algemene ledenvergadering, duurde het even voordat zich een nieuw bestuur had gevormd. Gezien de voorgeschiedenis was het ook niet verwonderlijk dat dit nieuwe bestuur deed wat zij vond dat het oude bestuur had moeten doen: zich schrap zetten tegen het nieuwe beleid.

Voor De Key nemen echter gedane zaken geen keer, waardoor het zeswekelijkse overleg met de huurdersvereniging weinig productief is. De overleggen verlopen weliswaar in een goede sfeer, maar keer op keer blijken partijen lijnrecht tegen over elkaar te staan over de consequenties van de nieuwe koers. Arcade meent dat de tijdelijke jongerencontracten, door haar flexcontracten genoemd, een aantasting zijn van het huurrecht. Zij geven starters eerder onzekerheid dan zekerheid. Fel gekant is de huurdersvereniging tegen het liberaliseren van woningen, om deze dan voor een veel duurder huurprijs aan woning delende starters ter beschikking te stellen, dat is het onnodig onttrekken van woningen aan het aantal huurwoningen in Amsterdam, waar al een toenemend tekort is aan sociale huurwoningen. Het marktconform maximaliseren van de huurprijs van de geliberaliseerde woningen ruikt bovendien eerder naar een verdienmodel, dan naar beleid om mensen betaalbare huisvesting te bieden.

Om die reden verzet het nieuwe bestuur zich tegen de boedelscheiding die De Key heeft aangebracht tussen de corporatie en haar nieuwe dochter Lieven de Stad bv, voor Arcade is die bv niets meer dan een moeilijk controleerbaar vehikel om woningen te onttrekken aan de sociale huursector en er geld mee te verdienen door marktconforme huurprijzen dan wel door verkoop van woningen. Sowieso is Arcade van mening dat verkoop van sociale huurwoningen gegeven het tekort aan huurwoningen in de hoofdstad verboden moet worden, en zij vindt daarbij ondersteuning in het gemeentelijke beleid waarin ook een rem op de verkoop van sociale woningen wordt gezet.

Van enige toenadering tussen het bestuur van Arcade en de directie van De Key is geen sprake. Integendeel, het emancipatiedoel om woonstarters een kans te bieden en ruimte voor hen te maken stuit op een muur van wantrouwen van een aantal bewoners en bewonerscommissies, gerepresenteerd door het bestuur van Arcade. Misschien zouden ze nog wel het doel willen onderschrijven, maar niet de consequenties en de keuzen die De Key eraan verbindt. Die vinden ze niet acceptabel.

Het tot stand brengen van een nieuwe bv als liberaliseringsvehikel en het voornemen van een schuldloze corporatie voeden hun angst dat ten behoeve van het hogere emancipatiedoel er in de praktijk allerlei maatregelen genomen worden die de sociale huursector

bepaald niet ten goede komen, en die er vooral op gericht lijken te zijn dat De Key haar opbrengsten waar mogelijk wil optimaliseren. Sowieso voelt voor de mensen rondom het Arcade-bestuur de flexibilisering van huurcontracten niet goed. Het is in hun ogen een verkeerde trend. Alles flexibiliseert in de samenleving, moeten corporaties daar in mee gaan. Waarom hebben starters geen recht op zekerheid? Wordt ze niet een verkeerde worst voorgehouden?

JURIDISCHE STRIJD

Overtuigd van haar gelijk begint de Huurdersvereniging een taaie juridische strijd om zowel de wijziging van de statuten als de Daeb/niet-Daeb-scheiding juridisch aan te vechten. Arcade legt haar bezwaar tegen de statutenwijziging voor aan zowel de Autoriteit Woningcorporaties als aan de kantonrechter. In beide gevallen wordt Arcade in het ongelijk gesteld. Ook de strijd tegen de oprichting van Lieven de Stad vindt geen gehoor bij de Autoriteit Woningcorporaties. Tegen deze oordelen gaat Arcade in beroep bij de bestuursrechter.

Ondertussen vertroebelen de verhoudingen. Waar De Key positieve gesprekken zegt te voeren met bewonerscommissies van de complexen, zegt Arcade daar een totaal andere indruk van te hebben. Waar De Key inzicht wil geven in haar beleid, vermoedt de Arcade steeds een addertje onder het gras. Waar Arcade meent namens de bewonerscommissies te spreken, heeft De Key zo haar twijfels. En als De Key bezit wil verkopen, zoals bijvoorbeeld haar aandeel in Loods6, en er ontstaat onenigheid over, dan heet het al snel dat De Key wil cashen om van haar schulden af te komen

Bij al deze schermutselingen moet De Key voortdurend in de verdediging. Zij staat voor een groep die zelf geen stem heeft. De groep aan wiens emancipatie en kansen zij wil bijdragen is niet georganiseerd, vertoeft individueel op wachtlijsten en tast diep in de buidel om woekershuren te betalen op de particuliere woningmarkt. Voor zover individuen uit deze groep aan het woord komen, doen ze hun beklag over hun abominabele kansen op de woningmarkt en vinden met De Key dat daar echt wat aan moet gebeuren. Tot dat punt heeft iedereen met ze te doen. Maar als de macronoodzaak om daar dan werk van te maken doordringt tot microwerkelijkheid van complexen, van woongroepen, van gevestigde situaties dan komt er ineens spanning op te staan. Dan treden er bezwaren, belangen en veronderstellingen in het geweer, dan lopen ratio en emotie door elkaar heen. Dan sta je met goede bedoelingen zo in een kwaad daglicht.

HIER HOUDT DE GESCHIEDENIS OP

Precies op dit punt raakt het verhaal van de geschiedenis de actualiteit. Het is augustus 2018. Arcade heeft zijn hoop gevestigd op hogere rechterlijke machten, de wethouder is nog steeds wantrouwig,



Groepsfoto Key-
medewerkers, 12 juli 2018,
Amsterdam Museum.

De Key is niet van plan een krimp te geven voor wat betreft haar nieuwe koers en dit boek moet naar de vormgever en de drukker. De Key gaat onverdroten door met haar nieuwbouwplannen, met haar gesprekken op complexniveau, met haar plannen om haar woningbestand te verduurzamen, ze gelooft in de toekomstbestendigheid van haar koers. Haar gelijk ligt ook in de toekomst als over pakweg vijf jaar haar emancipatiespringplank, haar opstapje voor woonstarters, haar lanceerbasis van nieuwkomers op de woningmarkt ook vruchten moet gaan afwerpen. De Huurdersvereniging hoopt op de steun van de rechter, maar als die niet komt (en dat is bepaald niet onwaarschijnlijk), is het de vraag hoe zij zich tot de dan niet meer terug te draaien werkelijkheid gaat verhouden.

We weten het niet. Althans niet op het moment dat de laatste alinea's van dit boek geschreven worden. De geschiedenis houdt nu eenmaal op als de toekomst begint.

Wat we wel weten, is dat De Key en haar voorgangers in het verleden wel vaker door interne twisten ernstig verscheurd zijn geweest. Zoals in 1875 toen de radicale kompanen van Klaas Ris van geen wijken wilden weten als het ging om de principes van zelforganisatie. Uiteindelijk verloren zij het van de noodzaak om te gaan

bouwen met behulp van het kapitaal van de gegoede klasse. Of in 1894 toen eigenaren van woningen het bestuur betichtten dat zij allerhande kosten in de schoenen geschoven kregen die hen het steeds moeilijker maakte om het echte eigenaarschap te verwerven; ze bleken ongelijk te hebben. Of denk aan 1907 toen leden zich zetten tegen het veranderen van statuten waarin het verwerven van het eigendom onmogelijk werd gemaakt; uiteindelijk moesten ze zich er bij neerleggen. Of vergelijk het met 1948 toen leden opstonden tegen het bestuur dat zich almachtig waande en werd weggevaagd door een van emotie trillende vergadering van zo'n 1100 leden. Of denk aan de arme Jan Rappange die als secretaris van de Bouwmaatschappij eind jaren zeventig in de Dapperbuurt keihard werd geconfronteerd met woedende, spottende en zingende buurtbewoners.

Het zijn allemaal twisten die pijnlijk waren, die slachtoffers vergden en eigenlijk geen overwinnaars. Maar ze zijn allemaal opgelost, soms in de tijd, soms door vermoeidheid van de opposanten soms door een doortastend besluit. Maar vooral ook omdat er altijd een hoger doel was dat gediend moest worden, dat een betekenis had dat boven de schermutselingen uittorende. Dat was de noodzaak om weer verder te bouwen, nieuwe plannen te maken, vooruitgang te brengen voor mensen die slecht gehuisvest waren. Er was altijd de noodzaak om aan hun emancipatie te bouwen. Die drijfveer zal ongetwijfeld ook de toekomst kleur gaan geven.

Noten hoofdstuk 9

- 1 Hans Verbraeken (2014), *De vrije val van Vestia: miljardendrama door hoogmoed en wanbeleid*. Amsterdam: Business Contact, p. 51.
- 2 Blog Leon Bobbe, 6 februari 2018
- 3 Brief college B&W Amsterdam aan minister Stef Blok, d.d. 12 juli 2016.
- 4 Brief minister Stef Blok aan college B&W Amsterdam, d.d. 18 november 2016.



Verantwoording

Voor zover ik dat kan overzien zijn er nog maar weinig archivariissen bij woningbouwcorporaties over de vloer geweest. Het verleden van deze organisaties, dat vaak meer dan een eeuw teruggaat, is daarom niet altijd even eenvoudig te reconstrueren. Er is altijd wel een keer fors opruiming gehouden in de lidmaatschapsbewijzen, kasboeken, notulenboeken, ledenbladen onder het motto: wat moet je er allemaal mee. En wat niet is weggegooid is een beetje willekeurig in verhuisachtige archiefdozen gepropt, die soms ver buiten handbereik in afgelegen magazijnen worden bewaard, waarbij je mag hopen dat er ergens een excelbestand is waarop je een vermoeden kan baseren wat er in die dozen zit.

Woonstichting De Key heeft heel veel van deze verhuisachtige archiefdozen. Zelfs als ik het excelbestand erbij neem kan ik moeilijk precies schatten hoeveel. Het zijn er zeker meer dan duizend. Huurcontracten, berekeningen, offertes, contracten met aannemers, notulen, kasboeken, projectverslagen, plattegronden, verbouwingsplannen, kwitanties – er is heel wat papier gebruikt in de geschiedenis van de volkshuisvesting in Nederland. Het goede nieuws van woonstichting De Key is dat er niet veel mensen zijn geweest die de aandrang hebben gekregen om er eens flink de bezem door te halen. Het slechte nieuws is dat het zoveel is, zo ver weg, zo onoverzichtelijk dat er simpel geen beginnen aan is om het goed uit te spitten.

Toen De Key mij in het voorjaar van 2017 benaderde met de vraag of ik voor haar 150-jarige bestaan de geschiedenis wilde schrijven, wist ik eigenlijk niet waar ik aan zou beginnen. Maar ik kende de dubbeltjeswoningen, in de Czaar Peterstraat was ik er jaren langs gefietst, en vagelijk wist ik dat ooit arbeiders bijeen waren gekomen om dubbeltjes te sparen om daar woningen mee te bouwen. Kan het mooier, arbeiders die zelf het heft in handen nemen om uit de ellende te ontsnappen? En zie eens wat daar allemaal uit voort gekomen is. Het moet geweldig zijn om dat verhaal te mogen schrijven.

En dat was het ook. Zij het dat ik natuurlijk wel even moest slikken toen ik voor het eerst inzage kreeg in het excelbestand met die onwaarschijnlijke hoeveelheid archiefdozen die ergens in de Noord-oostpolder in een al decennia durende ongestoorde winterslaap vertoeven. Gelukkig bleken er toch een twintigtal grote dozen uit dit magazijn tevoorschijn te halen waaruit substantiële informatie uit de geschiedenis van de voorgangers van De Key tevoorschijn kwam.

GEDENKBOEKEN

De eerste twee hoofdstukken zijn vooral op de inhoud daarvan gebaseerd. De jaarverslagen van 1868 tot en met 1909 lagen keurig gerangschikt in een van de dozen. Ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan van de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen is in 1893 het eerste jubileumboek uitgegeven, een kwart eeuw later in 1918 gevolgd door een nog uitvoeriger jubileumboek. In beide boeken wordt uitgebreid teruggeblikt op de geschiedenis zoals die tot dat moment verlopen is. In deze dozen zat ook het verslag van de commissie van onderzoek die moest pogen de slaande ruzie te be-teugelen die de eerste jaren van de Bouwmaatschappij kenmerkte.

Maar de heftigheid waarmee dat gepaard ging lees je toch vooral terug in bladen als *De Werkman* en links en rechts in krantenberichten uit die dagen. Daarnaar ben ik op zoek gegaan in het archief van het Internationaal Instituut voor Sociale Geschiedenis (IISG), waarbij ik effectief op weg geholpen ben door de studie van Dennis Bos, *Waarachtige volksvrienden. De vroege socialistische beweging in Amsterdam 1848-1894*, en dan met name hoofdstuk 6. Zijn fraaie studie bracht mij op het spoor van de eerste ledenlijst die door de politie was geconfisqueerd en die in het Amsterdamse Stadsarchief in het Politiearchief van 1868 zou vertoeven. Het Politiearchief uit 1868 bleek vele meters lang te zijn met een onwaarschijnlijk gedetailleerde hoeveelheid processen-verbaal, maar gelukkig kwam de ledenlijst al snel boven water.

Cruciaal was de vondst dat Bernard Heldt, oervader van de FNV en eerste arbeidersparlementariër, een doorslaggevende rol heeft gespeeld in het smeden van een coalitie tussen Amsterdamse notabelen en de arbeiders van de Bouwmaatschappij, tot ongenoegen van de radicale fractie onder leiding van Klaas Ris. Die rol was tot nu toe onderbelicht gebleven omdat Heldt zelf de eerste geschiedschrijving ter hand had genomen en daarin – vermoedelijk uit bescheidenheid – zijn eigen rol onderbelicht had gelaten. Alle latere geschiedschrijvingen en gedenkboeken hadden zich op deze geschiedschrijving gebaseerd. Bij nadere bestudering van de bronnen bleek zijn bescheidenheid geheel ten onrechte. Deze studie doet eindelijk recht aan de cruciale rol die Bernard Heldt heeft gespeeld in het voortbestaan van de Bouwmaatschappij.

DELPHER.NL

Veel informatie over de Bouwmaatschappij en Onze Woning zoals die in de eerste zes hoofdstukken van deze geschiedschrijving wordt gepresenteerd is naast interne bronnen, waarover dadelijk meer, nogal eens gebaseerd op informatie afkomstig uit berichten uit een groot aantal kranten. Die zijn sinds een aantal jaren te raadplegen via de geweldige site www.delpher.nl. Hier zijn gedigitaliseerde teksten uit 1,3 miljoen Nederlandse kranten woord voor woord te doorzoeken, een aanbod dat elk jaar nog fors groeit. Zoeken op Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen levert bijvoorbeeld al vele honderden treffers, die allemaal rechtstreeks naar een krant leiden. Veel informatie over bouwprojecten en de dynastieke rol van Lucas van Buuren is uit deze bronnen afkomstig. Via noten wordt zoveel mogelijk naar de oorspronkelijke kranten verwezen, maar wie dat wil natrekken moet dus binnen delpher.nl op zoek naar deze bronnen.

Vanaf 1911 informeert de Bouwmaatschappij haar al maar groeiend ledenaantal met het ledeninformatie blad *Onze Woning*. Daarin worden de verslagen gepubliceerd van de bestuursvergaderingen, de ledenvergaderingen, de commissievergaderingen op een manier waar nog geen voorlichter of imagobewaker aan te pas komt. De verslagen leveren dus een redelijk getrouw beeld van de discussies die zich in de vereniging afspelen, en van de initiatieven en de besluiten die genomen worden. Hoofdstuk 3, dat de periode tussen de twee wereldoorlogen bestrijkt, is dan ook grotendeels op de informatie uit de opeenvolgende jaargangen gebaseerd, die zich deels in het archief van De Key en deels in het IISG bevinden.

Ook hoofdstuk 4, dat handelt over de periode na de Tweede Wereldoorlog, kon sterk leunen op de inhoud van de maandelijks verschijnende nummers van *Onze Woning*. Maar hier kwam nog een bron bij: vanaf het begin van de jaren vijftig worden de notulen van de bestuursvergaderingen en de ledenraadsvergaderingen uitgetypt. Tot die tijd werd alles met een pen geschreven in handschriften die in die dagen ongetwijfeld als 'schoon schrift' te boek stonden, maar die heden ten dage voor de door beeldschermen verpeste welvaartsman nog maar moeilijk te lezen zijn. Het archief van De Key beschikt over tientallen van deze handgeschreven notulenboeken die voor deze geschiedenis wel zijn doorgebladerd, maar gewoon niet allemaal meer te bestuderen waren. Dat verandert dus als begin jaren vijftig als de typemachine zijn entree maakt. En hoe: al het venijn en de niet aflatende onvrede is op deze wijze uitgebreid gedocumenteerd, inclusief de fraude en de steekpenningen die eind jaren vijftig aan het licht traden. De brief pal na de oorlog waarin bij de Raad van Commissarissen verzocht wordt om een aantal NSB-leden te royeren dook op uit een onbeduidend ogend mapje correspondentie dat uit een van de geselecteerde archiefdozen min of meer

bij toeval tevoorschijn kwam. Soms moet je als geschiedschrijver geluk hebben.

Hoofdstuk 5 begint met een biografische beschrijving van de wijze waarop Wijnand Scheerens zich heeft ontwikkeld en hoe hij bij de Bouwmaatschappij is beland om daar schoon schip te maken. Voor een belangrijk deel zijn deze gegevens gebaseerd op een uitgebreid interview en meerdere contacten met zijn zoon, die ook naar de naam Wijnand luistert en die vanaf het begin van de jaren tachtig in de voetsporen van zijn vader zou treden en tot eind jaren negentig bestuurlijk actief zou zijn. De rest van dit hoofdstuk is gebaseerd op jaarverslagen en notulenboeken van bestuurs- en ledenraadsvergaderingen die overigens met het toenemen van de professionalisering wat minder openhartig en wat meer bedekter werden. Voor het achterhalen van de wat opmerkelijke gronddeal in het westen van de stad schoot delpher.nl weer te hulp.

INTERVIEWS

Naarmate de geschiedenis dichterbij het heden komt, wordt het steeds gemakkelijker om naast schriftelijke bronnen mensen te interviewen die er een rol in hebben gespeeld. De laatste vier hoofdstukken, zeg maar de geschiedenis van De Key vanaf 1970, zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op uitgebreide interviews met betrokkenen. In hoofdstuk 6 en 7 heb ik citaten uit die interviews gebruikt om het verhaal over die periode te schrijven. In hoofdstuk 8 en 9 heb ik de informatie gebruikt om de geschiedenis zo precies mogelijk te kunnen reconstrueren en afgezien van het citeren van de geïnterviewden. De reden daarvoor is dat in de interviews meningen, oordelen en observaties allemaal door elkaar lopen en mij het niet zozeer te doen was om meningen te registreren, maar vooral om te begrijpen welke krachten en processen tot het beleid van De Key hadden geleid. Ik wilde de achterliggende dynamiek begrijpen en zo ver mogelijk weg blijven van oordelen en beschuldigingen. Het is aan de lezer om te beoordelen of ik daar – en dat geldt dan vooral voor de hoofdstukken 8 en 9 – overtuigend genoeg in geslaagd ben.

Ik heb de volgende personen uitvoerig gesproken (tussen haakjes de functie voor zover dat niet in de hoofdstukken benoemd wordt, en de hoofdstukken waar hun informatie voor is gebruikt): Wijnand Scheerens jr. (H5, H6), Hildo de Haas (H6, H7), Peter Krak (vanaf de jaren zeventig medewerker technische dienst: H6, H7), Han Michel (H7), Henk Draaisma (H7), Ineke Teijmant (bestuurder Lieven de Key, H7) Gerard Anderiesen (bestuurder Lieven de Key, secretaris AFW, bestuurder awv/Stadgenoot: H7,H8), Rienk Posthuma (medewerker De Principaal: H7, H8), Ben van Haagen (medewerker verslaggeving en fiscaliteit: H7, H8), Jaap van Gelder (H7, H8), Leo Platvoet (lid van de RvC: H8, H9), Miranda Rümke (tot 2012 projecteconoom en

controller bij De Principaal/De Key H7, H8) Helen van Duin (H8, H9), Jan Fokkema (lid RvC: H8), Frank de Grave (H8,H9), Rob Haans (H8, H9), Leon Bobbe (H9), Henk Geurtsen (voorzitter Arcade tot december 2016: Intermezzo, H9).

Daarnaast heb ik voor de laatste drie hoofdstukken uitgebreid kennis genomen van de jaarverslagen, beleidsnotities en verslagen van cruciale vergaderingen van de Raad van Commissarissen. Plus de nodige krantenberichten en artikelen die op het internet beschikbaar zijn. Google is een oneindig veelwetende digitale gids. De noten moeten hier steeds de weg wijzen naar (digitale) bronnen die het verhaal ondersteunen.

313

Voor het Intermezzo en het slothoofdstuk, hoofdstuk 9 over de recente ontwikkelingen, heb ik uitgebreid mogen grasduinen in het archief van de Huurdersvereniging Arcade, waarvoor ik de Huurdersvereniging zeer erkentelijk ben. Het laatste hoofdstuk was in zeker opzicht het moeilijkste hoofdstuk om te schrijven. De nieuwe koers van De Key stuit namelijk op stevig verzet van de Huurdersvereniging, nadat een eerder Arcade-bestuur zich er – onder voorwaarden – achter had geschaard. Daardoor zijn de verhoudingen tussen De Key en haar Huurdersvereniging Arcade onder druk komen te staan, een gevoeligheid die met het sluiten van de deadline voor dit boek niet uit de wereld was. Ik heb geprobeerd beide standpunten zo goed mogelijk tot hun recht te laten komen in een verder open einde. Ik zou niet precies weten hoe, maar hopelijk slagen beide partijen er in de toekomst in om toch weer *on speaking terms* te komen. Ruzie en onenigheid waren in de geschiedenis vaker voorkomende verschijnselen, en elke keer is het toch gelukt om de spanningen te boven te komen.

Ik ben ook verantwoordelijk voor het selecteren van het beeldmateriaal, daarbij ondersteund door De Key. We hebben onze uiterste best gedaan om daarbij de rechten van fotografen te eerbiedigen en het copyright van de beelden te achterhalen. Vrijwel in alle gevallen is bij de afbeeldingen melding gemaakt van de herkomst. Mochten er desondanks mensen zijn die menen dat wij ten onrechte in hun rechten zijn getreden, dan moeten zij daarover met De Key contact opnemen.

De keuze van de tien vernieuwende woonprojecten uit de afgelopen anderhalve eeuw die door de hoofdstukken heen door dit boek zijn verspreid, is gemaakt door De Key. Ze zijn, voor zo ver dit mogelijk was, wel steeds in of in de buurt van de hoofdstukken geplaatst die gaan over de tijd dat deze woningcomplexen zijn gerealiseerd.

LAATSTE WOORD

Veel mensen hebben mij de afgelopen anderhalf jaar de vraag gesteld of De Key mij wel de vrije hand liet in het schrijven van deze

geschiedenis. Het antwoord was altijd ja, met de stellige toevoeging: anders was ik er niet aan begonnen. Maar de ervaring leert dat zo'n uitgangspunt in de praktijk toch tot spanningen kan leiden. Moet dat er wel in? Kan het niet een beetje anders? Er is in het schrijven van dit boek intensief contact geweest met mijn contactpersonen bij De Key, niet in de laatste plaats omdat hoofdstukken eerder dit jaar voor Key-medewerkers zijn gepubliceerd en de teksten daarvan al digitaal beschikbaar zijn gekomen op de website van De Key, maar al die gesprekken zijn zonder meer constructief geweest, en de alertheid van meelezers bij De Key hebben mij van een flink aantal feitelijke onjuistheden verschoond. In al die contacten heeft De Key mij altijd het laatste woord gegund. Velen binnen en buiten De Key hebben op deze manier hun steentje bijgedragen aan de kwaliteit van dit boek, zonder overigens ook maar enig moment verantwoordelijkheid te dragen voor het eindresultaat. Die verantwoordelijkheid ligt geheel bij de auteur.

Dat De Key mij die ruimte heeft geboden is overigens wel een pluim waard. De geschiedenis zoals die hier wordt weergegeven is op sommige momenten pijnlijk. De rol van nsb'ers in de oorlog is tot nu toe in de analen van de Bouwmaatschappij/Onze Woning/De Key onbesproken gebleven. Het is effectief uit het geheugen verbannen. Daardoor bleven veel naoorlogse taferelen en ruzies eigenlijk onbegrijpelijk. Hetzelfde geldt over de steekpenningen die voorzitter Jaap de Roos eind jaren vijftig de kop kosten. Ook dat was weggegumd in de geschiedenis. En de recente periode waarin De Key eerst tot megalomane hoogten stijgt om daarna diep te vallen is ook niet iets waar mensen graag aan herinnerd willen worden. Toch rakelt dit boek dat alles op, niet om alsnog schuldigen aan te wijzen, maar om te begrijpen hoe dingen hebben kunnen gebeuren en wat er voor de toekomst van te leren valt. Ik vind het van bestuurlijke moed getuigen dat De Key met haar geschiedenis nu open kaart speelt, andere corporaties zouden hier een voorbeeld aan kunnen nemen.

Persoonlijke woorden van dank gaan uit naar Daan Jansen en Sienke Wolters die mijn contactpersonen waren bij De Key en steeds opnieuw bereid waren om iets op te zoeken, archiefdozen uit de duistere magazijnen in de Noordoostpolder of elders in het land te bestellen, beeldmateriaal te zoeken, vragen naar feiten te beantwoorden en mijn humeuren te weerstaan. Zij waren de stille krachten die mij enorm geholpen hebben om deze tamelijke onmetelijke klus te klaren. Heel veel dank daarvoor.

Jos van der Lans

Amsterdam, oktober 2018