



Illustratie: Typex

Typex

Podium

Ooit leek Willem van Leeuwen de ideale voorzitter van Aedes, de brancheorganisatie van woningcorporaties. Maar tegenwoordig richt Mister Maatschappelijke ondernemen zich meer op Den Haag dan op zijn leden.

Wilma van Hoeflaken

Jarenlange ervaring in de sector, onomstreden, en bovendien iemand die ruimte biedt aan verschillende meningen. Eind jaren negentig leek Willem van Leeuwen de ideale voorzitter van Aedes, de nieuwe brancheorganisatie van de woningcorporaties. Aedes ontstond uit een fusie tussen de NWR (Nationale Woningraad) en het Nciv (de christelijke koepel). Voor de corporaties was het een periode van grote veranderingen. Ze hadden net de bruteringsoperatie achter de rug. De rijksoverheid kocht de subsidies af en de corporaties werden zelfstandig.

Dat had naast grote financiële consequenties ingrijpende gevolgen voor het beleid van de corporaties. De wettelijke kaders waren ruim, waardoor de corporaties veel vrijheid kregen bij de uitvoering van hun taak. Dat de zittende directeur van de NWR de nieuwe koepel zou gaan leiden was niet aan de orde. De NWR was een nogal centralistische organisatie - Bouwfondsdirecteur Friso de Zeeuw spreekt achteraf spottend van een 'verlicht stalinistisch regime' -, terwijl de corporaties nu juist behoefte hadden aan een koepel die hun de ruimte gaf. Van Leeuwen voelde dat haarscherp aan. 'Hij weet altijd goed welke rol hij moet oppakken', zegt Margriet Meindert-sma, voorzitter van de VTW, de organisatie die toezicht houdt op de corporaties. 'Hij was gedreven en gaf ruimte aan de veelkleurigheid van de organisatie', zegt De Zeeuw. Van Leeuwen was direct na zijn rechtenstudie bij de christelijke huisvestingskoepel gaan werken en had het daar in tien jaar tijd tot

dier

directeur geschopt, eigenlijk om dezelfde redenen die hem tot een geschikte Aedes-voorzitter maakten. Van Leeuwen weet waarom hij praat - hij studeerde huurrecht -, hij heeft oog voor de sociale en emotionele kanten van wonen - dat viel erg goed bij het Nciv - en hij maakt op de meeste mensen een aimabele indruk. 'Als ik hem zie, toont hij belangstelling voor ons beleid. Hij weet wat er speelt', zegt de onlangs afgetreden Leefbaar Rotterdam-wethouder Marco Pastors, 'Bovendien is het altijd gezellig om hem tegen te komen.'

Inmiddels is de groep mensen die Van Leeuwen nog steeds beschouwt als ideale voorzitter van Aedes beduidend kleiner geworden.

De afspraken die hij vorig jaar met minister Dekker van Volkshuisvesting maakte, zijn de meeste corporaties in het verkeerde keelgat geschoten. Dekker, die grote bezuinigingen moet doorvoeren, heeft bereikt dat de woningcorporaties meebetalen aan de huurtoeslag. Dat kost hen jaarlijks 250 miljoen euro, een bedrag dat omhoog gaat bij elke huurstijging die de inflatie te boven gaat. In ruil voor deze bestemmingsheffing krijgen de corporaties meer ruimte om de huren te verhogen. Daarnaast wil de sector meer liberalisering en de afstand tot de overheid vergroten. Van Leeuwen verwachtte dat alle drie de elementen in hetzelfde convenant met de minister vastgelegd zouden worden, maar

de Tweede Kamer riep de liberalisering een halt toe. Hierdoor zijn de corporaties opgescheept met een afspraak waar niemand tevreden mee is.

'Dat was niet handig', zegt Martine Glaser, directeur van de Leidse corporatie Ons Doel, 'De tegenstanders vinden dat corporaties zich niet moeten bemoeien met de taakstelling van Vrom, want inkomenspolitiek is niet ons terrein. Bovendien is het een openeindregeling, waar ze helemaal niet in meegesleept willen worden. En de corporaties die het wel eens zijn met de afspraak met Dekker zijn ontevreden, omdat ze vinden dat er te weinig vrijheid tegenover staat. Ten slotte zijn er nog corporaties die zeggen: hallo, wij zijn autonoom, hoe haal je het in je hoofd om zulke afspraken te maken?'

'Hij heeft voor zijn beurt gepraat', zegt Koos Parie, interim-directeur bij corporatie Portaal. 'Alleen de minister is hier blij mee. Dit was een miscalculatie van Van Leeuwen', zegt Anton van der Vlist, directeur van corporatie Vestia.

'Ik vind het goed dat zo'n brancheorganisatie zijn nek uitsteekt voor het huurbeleid van het kabinet, terwijl een serieus deel van de achterban het daar helemaal niet mee eens is', zegt Pastors.

Maar terwijl Van Leeuwen de pluriformiteit in de corporatiewereld een paar jaar geleden nog toejuichte - Aedes is Latijn voor huis met veel kamers -, krijgen zijn criticasters nu weinig kans om hun mening te ventileren. Toen de kleine corporaties naar buiten brachten dat ze minder marktwerking en gematigde huurstijging willen, liet Van Leeuwen blijken dat hij niet blij was met die openlijke kritiek. Andere kritische corporatiedirecteuren zagen zich genooddaakt een eigen website te openen omdat in het Aedes-ledenblad geen ruimte was voor hun afwijkende standpunt. Intussen probeert Aedes krampachtig binnenskamers te houden dat een paar corporaties hun lidmaatschap hebben opgezegd.

Zwaar onder vuur

Ondertussen barstte ook buiten het huisvestingswereldje de kritiek los. Corporaties werden neergezet als kille projectontwikkelaars die te weinig betaalbare woningen bouwen en daarvan het rijk en de gemeenten de schuld geven. Als geldwolven die de huren willen verhogen, terwijl het geld toch al tegen

Willem van Leeuwen

Willem van Leeuwen (1953) studeerde rechten in Amsterdam en Nijmegen. In 1982 ging hij bij het Nciv werken, de christelijke woningcorporatiekoepel. In 1992 werd hij daar directeur. In 1998 werd hij directeur van Aedes, de brancheorganisatie die ontstond na de fusie van de NWR (Nationale Woningraad) en het Nciv. Bij Aedes zijn meer dan vijfhonderd woningcorporaties aangesloten, die samen zo'n 2,5 miljoen woningen beheren.

Sinds 2001 is Van Leeuwen voorzitter van het Netwerk Toekomst Maatschappelijk Ondernemen. Zijn lidmaatschap van de SER-commissie Ondernemerschap in publieke dienstverlening dateert van 2004.

de plinten klotst. Als slechte huisbazen die klagende huurders niet serieus nemen. De Volkskrant publiceerde een lijstje waaruit bleek dat het salaris van de minister-president schril afsteekt bij dat van de directeuren van een paar grote corporaties. Boze huurders trokken met een hoogwerker naar Hilversum, waar ze de e's in het Aedes-logo vervingen door eurotekens.

Hoeveel schade kan de voorzitter van een brancheorganisatie zijn eigen branche toebrengen? 'De afspraak van Van Leeuwen met Dekker was heel slecht voor het imago van de corporaties', zegt PvdA-Tweede-Kamerlid Staf Depla, 'Er zijn corporaties die doen wat ze moeten doen en goed functioneren. Zij hebben soms last van de bureaucratie. En er zijn corporaties die absoluut niet doen wat ze moeten doen, maar geen last hebben van de bureaucratie. Daar had Van Leeuwen op moeten inzetten.'

'Het gaat niet om minder regels, maar om andere regels', beaamt Glaser. 'Hij had zich sterker moeten maken voor een brede sociale huursector', vindt Meindertsma.

Uitgerekend op het moment dat de corporaties zwaar onder vuur liggen en zij op hun beurt nog bozer worden op Van Leeuwen komt er een brief uit Brussel. Eurocommissaris Mededinging Neelie Kroes schrijft dat de corporaties hun miljardenbezit moeten afstoten en zich moeten beperken tot het huisvesten van de inkomensgroep die huurtoeslag krijgt. De brief is een blessing in disguise. 'Opeens was het: blijf met je rottengels van onze rotcorporaties af', zegt De Zeeuw, 'De gelederen sloten zich.'

De eensgezindheid is echter van korte duur. Kennelijk is er in de corporatiewereld zoveel onvrede dat zelfs het feit dat de toekomst van de Nederlandse sociale huisvesting wellicht op het spel staat niet voldoende is om bij zinnen te komen. Vestia is een van de corporaties die het Aedes-lidmaatschap hebben opgezegd. Directeur Anton van der Vlist zegt: 'Van Leeuwen wil meer vrijheid voor de corporaties en zelfsturing. Dat standpunt leidt in de samenleving tot vraagtekens en onbegrip en zeker niet tot applaus. Wij vinden dat de overheid wel degelijk een rol heeft in het beleid van de corporaties.' Dat Aedes nog dit jaar een ledenraadpleging organiseert, waarbij alle leden zich kunnen uitspreken over zijn deal met Dekker, is voor Van der Vlist niet relevant. 'Waar stemmen die leden dan over? Het is allemaal al bekookstofd.'

Curieus is dat niemand precies schijnt te weten wat Van Leeuwen met deze ledenraadpleging beoogt. 'Misschien hangt daar vanaf of het bindend is voor alle leden?' oppert Glaser. Aedes-directeur Henk van Heuven houdt echter vol dat de afspraak met Dekker afhangt van de mening van de leden.

In een andere ledenraadpleging, die ook nog dit jaar wordt gehouden, probeert Aedes te

achterhalen wat de corporaties als hun belangrijkste taak zien. 'Dat had hij veel eerder moeten doen in plaats van zijn agenda te laten bepalen door Den Haag', zegt Parie, 'Het is twee voor twaalf.'

De Zeeuw sluit niet uit dat de onderlinge verschillen tussen de corporaties sinds de bruteringsoperatie zo groot zijn - aan de ene

'Hij heeft idealen
maar is ook
gevoelig
voor macht'



kant van het spectrum de corporaties die primair de kwetsbare groepen willen bedienen, aan de andere kant de corporaties die meer op projectontwikkelaars lijken - dat het tijd wordt voor twee aparte brancheorganisaties. 'De rek is eruit.'

Ondernemerschap

Ongeacht de uitkomst staat buiten kijf dat de positie waarin Van Leeuwen zichzelf heeft gemanoeuvreerd een lastige is. Waarom laat hij de belangen van minister Dekker prevaleeren boven die van zijn leden? Waarschijnlijk heeft dat te maken met het feit dat Van Leeuwen veel en graag in Den Haag vertoeft. 'Hij heeft zeker idealen, maar hij is ook ijdel en gevoelig voor macht', zegt Glaser.

Het maatschappelijk ondernemerschap, waar Van Leeuwen zich als voorzitter van een brancheorganisatie die met publiek geld omgaat al geruime tijd mee bezighoudt, krijgt een steeds prominentere plek op de Haagse agenda's. Als er vanuit het Haagse een beroep op hem wordt gedaan, is dat nooit tevergeefs. 'Hij heeft dat sociale ondernemerschap hoog in het vaandel en hij staat graag op het podium', zegt Parie.

Tot verbazing van velen in de sector werkte Van Leeuwen onlangs mee aan een studie van het wetenschappelijk bureau van het CDA naar maatschappelijk ondernemerschap, terwijl hij sinds jaar en dag lid is van D66. Ook speelde hij als SER-lid een grote rol bij het advies over de relatie tussen overheid en maatschappelijke ondernemingen. De verworvenheden van de publieke sector in ere houden, maar ruimte geven aan het ondernemerschap, geen verticaal toezicht, maar horizontale verantwoording, Van Leeuwen staat er volledig achter, maar tegelijkertijd realiseert hij zich dat het opvattingen zijn die in dit tijdsgewricht goed liggen.

Volgens De Zeeuw, die het zelf overigens helemaal geen slecht idee vindt dat corporaties meebetalen aan de huurtoeslag, is de afspraak met Dekker daar een voorbeeld van. 'Partnership, zo noemt hij dat. Hij wil graag op een gelijkwaardige manier praten met het rijk. Dat je samen naar oplossingen zoekt en dat die ander jou als gelijkwaardig ziet. Vooral

dat laatste vindt hij persoonlijk erg belangrijk.'

Zo is van Leeuwen op uitnodiging van de ministers Remkes en De Geus is Van Leeuwen toegetreden tot het Ambassadeursnetwerk, een steeds wisselend gezelschap van invloedrijke personen die zich inzetten om het aantal vrouwen op hoge posten te vergroten. Ze zullen hem niet gevraagd hebben omdat hij over veel expertise beschikt - van de corporatiedirecteuren is slechts zeven procent vrouw en de 25-koppige ledenraad van Aedes telt maar één vrouw - maar toch zegt hij daar ja op. Ruim drie decennia na de tweede feministische golf, die zich zo'n beetje voor zijn neus afgespeeld moet hebben toen hij rechten studeerde in Amsterdam en Nijmegen, vertelt hij aan een emancipatietijdschrift van de overheid dat hij zich 'nu pas' het belang van diversiteit realiseert. 'De invulling van vrouwen kan belangrijke toegevoegde waarde hebben', aldus de kersverse ambassadeur. Het is typerend voor de politiek correcte Van Leeuwen dat hij het onderwerp hoog op de agenda zet en onmiddellijk interne en externe klankbordgroepen vormt, die hem moeten adviseren over diversiteit. Op de website van Aedes wordt nauwgezet verslag gedaan van alle stappen die de organisatie zet om de diversiteit in de branche te vergroten. Oog hebben voor diversiteit is tenslotte een aspect van maatschappelijk ondernemerschap. Het is de vraag wat het voor de positie van Van Leeuwen betekent als dit najaar blijkt dat de meerderheid van de leden het akkoord met minister Dekker afkeurt. Maar zeker is dat hij iets om handen heeft als de uitslag voor hem ongunstig uitpakt. Dan heeft hij eindelijk tijd om zijn proefschrift over maatschappelijk ondernemen te schrijven, een klus die er door alle commotie de laatste tijd danig bij ingeschoten is.