Fusie van woningcorporaties

Over fusie van woningcorporaties en de positie van huurders(organisaties)

Derde (gewijzigde) druk, november 2014

VOORBEELD

NEDERLANDSE WOONBOND

FUSIE VAN WONINGCORPORATIES
Over fusie van woningcorporaties
en de positie van huurders(organisaties)

Derde (gewijzigde) druk, november 2014

© 2014 Nederlandse Woonbond
Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

auteur
John Cüsters
Karin Daman

eindredactie
Kees de Jong

vormgeving
René Jongeneelen

omslagfoto
iStock

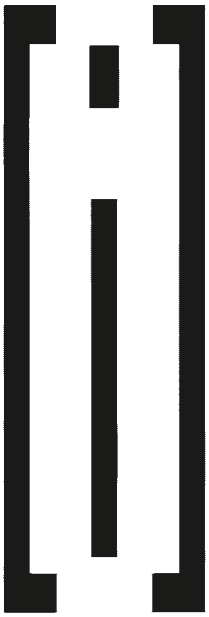
drukwerk
Roto Smeets GrafiServices Utrecht

uitgever
Nederlandse Woonbond
Postbus 3389
1001AD Amsterdam
telefoon 020–5517700
fax 020–5517799
www.woonbond.nl

ISBN
978-90-6965-108-8

NUR
806

VOORBEELD



inhoud

Inleiding *5*
Grote gevolgen voor huurders *6*
Leeswijzer *6*

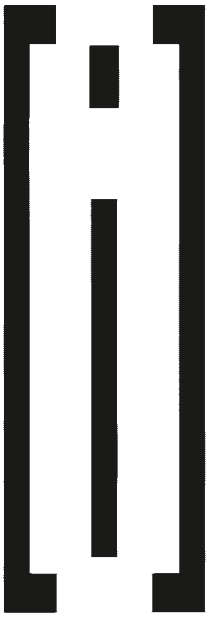
1 **Fusies van woningcorporaties** *9*
1.1 Fusiegolf na de verzelfstandiging *9*
1.2 Motieven voor en kanttekeningen bij een fusie *10*
Versterking van de concurrentiepositie *10*
Betere toegang tot de kapitaalmarkt *11*
'Matching' van taken en middelen *11*
Voordelen in de bedrijfsvoering en dienstverlening *12*
1.3 Andere vormen van samenwerking *13*
Collegiale financiering *13*
Product- en beleidsontwikkeling *13*
Gebiedsgerichte samenwerking *13*
Gezamenlijke inkoop *14*
1.4 Onderzoeken naar de meerwaarde van fusies *14*
1.5 Standpunt van de Woonbond *15*

2 **Regelgeving over fusies** *17*
2.1 Achtergronden van regelgeving *17*
2.2 Procedurele eisen aan fusies *18*
2.3 Fusies in de Overlegwet *18*
2.4 Inhoudelijke eisen aan fusies *19*
2.5 Actuele ontwikkelingen en toekomst *19*

3 **Basisvoorwaarden voor meer invloed op het fusieproces** *21*
3.1 Knelpunten tijdens en na de fusie *21*
3.2 Voorwaarden voor succes *22*
3.3 Bestaande samenwerkings- en beleidsafspraken *24*
3.4 Huurdersstatuut bij fusie *24*
3.5 Afspraken maken *25*
3.6 Inspraak bij andere samenwerkingsverbanden *27*

4 **Invloed op de verschillende fasen in het fusieproces** *29*
4.1 Het fusieproces ontrafeld *29*
Voorfase: analyse eigen doelstellingen en mogelijkheden *30*
Fase 1: een partner zoeken of beoordelen *30*
Fase 2: intentieverklaring *30*
Fase 3: onderzoek naar de mogelijkheden *30*
Fase 4: opstellen van strategie, beleid en structuur *30*
Fase 5: uitwerking op onderdelen *30*
Fase 6: integreren van de organisaties *30*
Fase 7: evaluatie *31*
4.2 Voorfase *31*
Inspraak tijdens de voorfase *31*
4.3 Een partner zoeken of beoordelen (fase 1) *31*
Inspraak tijdens fase 1 *32*

VOORBEELD



inhoud

4.4 Intentieverklaring (fase 2) *32*
Inspraak tijdens fase 2 *33*
Met elkaar kennismaken *33*
Kennis, ervaringen en inzicht vergaren *33*
Eerste gesprek met de directies en RvC's *33*
4.5 Onderzoek naar de mogelijkheden (fase 3) *34*
Inspraak tijdens fase 3 *34*
4.6 Opstellen van strategie, beleid en structuur (fase 4) *35*
Inspraak tijdens fase 4 *35*
Een concept-zienswijze opstellen *36*
Bespreken van de concept-zienswijze met de achterban *36*
4.7 Uitwerking op onderdelen (fase 5) *37*
Inspraak tijdens fase 5 *38*
Formuleren van de definitieve zienswijze *38*
Het definitieve fusiebesluit *38*
4.8 Integreren van de organisaties (fase 6) *38*
Inspraak tijdens fase 6 *39*
4.9 Evaluatie (fase 7) *39*
Inspraak tijdens de evaluatie *39*

5 **Samenwerkende huurdersorganisaties tijdens en na de fusie** *41*
5.1 Inleiding *41*
5.2 Knelpunten in de samenwerking *42*
Verschillen in organisatiestructuur *42*
Verschillen in werkgebied en omvang *42*
Verschillen in visie en cultuur *43*
Verschillen in ervaring en professionaliteit *43*
Processen tussen personen *44*
Omgaan met de knelpunten in de samenwerking *44*
5.3 Voorwaarden voor succes *45*
5.4 Bouwen aan samenwerking *46*
Kennismaking *46*
Afspraken over de samenwerking tijdens het fusietraject *46*
Onderzoek naar de mogelijkheden van de samenwerking na de fusie *47*
Vaststellen van de hoofdlijnen van de huurdersinvloed bij de nieuwe corporatie *47*
Uitwerken van de nieuwe overlegstructuur *48*
Aan de slag in de praktijk *48*
Evaluatie *49*
5.5 Organisatievormen *50*
Volledige fusie *50*
Oprichting van een overkoepelende huurdersorganisatie *50*
Oprichting van een huurdersorganisatie met een nieuwe structuur *51*
Faciliteiten en deskundigheid *52*
Huurdersorganisaties blijven na fusie zelfstandig, maar spreken wel met één mond *52*
5.6 Huurdersinvloed bij andere vormen van samenwerking *52*

Bijlagen
1 Fusies sinds 2008 *57*
2 Model-huurdersstatuut bij fusie *61*

VOORBEELD

Inleiding

VOORBEELD

GROTE GEVOLGEN VOOR HUURDERS

Sinds de verzelfstandiging van de woningcorporaties in 1995 hebben er in de corporatiesector tal van fusies plaatsgevonden. Waren er in 1997 nog 761 corporaties, eind 2012 was dat aantal gehalveerd naar 381. En hoewel de grote fusiegolf achter ons ligt, zullen ook de komende jaren nog corporaties fuseren. Daarbij gaat het tegenwoordig meestal om de samenvoeging van kleinere corporaties of het opgaan van een (hele) kleine corporatie in een grotere. Megafusies van grotere corporaties, die daardoor op meerdere regionale woningmarkten en zelfs op landelijk niveau gaan werken, komen eigenlijk niet meer voor. De Woonbond vindt dat ze ook niet passen in een tijdgeest waarin corporaties terug moeten naar hun kerntaken en een sobere bedrijfsvoering.

Corporaties kunnen om tal van redenen fuseren. Was er in de fusiegolf aan het begin van deze eeuw nog vaak sprake van betrekkelijk vage en megalomane argumenten als 'meer marktkracht', tegenwoordig is de motivering doorgaans scherper. Dat komt ook door de regelgeving rond fusies. Tot 2002 hadden huurdersorganisaties geen wettelijke basis om invloed uit te oefenen op fusies. Mede door de Woonbond is daar verandering in gekomen en heeft de overheid in 2002 een regeling vastgesteld in de MG-circulaire 2002-18. Hierin zijn voorwaarden opgenomen voor de goedkeuring van een fusie, zoals de betrokkenheid van huurdersorganisaties en het aantonen van de meerwaarde van een fusie voor huurders. De 'fusie-circulaire' (te vinden op www.rijksoverheid.nl, zoeken naar 'MG 2002-18') is opgenomen in het *Besluit beheer sociale huursector* (BBSH). De regels blijven ongemoeid bij de komende herziening van de *Woningwet*. Wel zullen de regelingen uit de MG en het BBSH worden overgeheveld naar een nieuwe Algemene Maatregel van Bestuur (AMVB) bij de herziene Woningwet.

Fusies hebben grote gevolgen voor de belangen, activiteiten en structuur van de betrokken huurdersorganisaties. Zij krijgen te maken met nieuwe en complexere thema's, niet alleen op een grotere schaal, maar vaak ook op een hoger abstractieniveau. De betrokken huurdersorganisaties zullen tijdens het fusieproces moeten samenwerken en een vorm moeten vinden om bij de nieuwe corporatie een sterke positive te verwerven. Dit is een extra belasting voor het kader van de huurdersorganisaties. Om de rechten van individuele huurders en huurdersorganisaties tijdens en na het fusieproces helder vast te leggen is het dan ook van belang om zo vroeg mogelijk in het fusietraject goede procesafspraken te maken, bijvoorbeeld in de vorm van een Huurdersstatuut. Dit garandeert dat de huurders(organisaties) op een goede manier bij het proces worden betrokken en regelt de manier waarop dat moet gebeuren.

In deze brochure biedt de Woonbond huurdersorganisaties die met fusie of andere vergaande vormen van samenwerking te maken krijgen, handvatten voor het overleg met de corporatie over fusie of andere vergaande vormen van samenwerking, het maken van afspraken over de meerwaarde van de fusie en het vormgeven van de belangenbehartiging van huurders in de nieuwe situatie. In deze brochure staat de 'echte' fusie centraal, het volledig samengaan van twee of meer corporaties in één nieuwe organisatie. Daarnaast zullen we ook kort ingaan op minder verstrekkende vormen van samenwerking tussen corporaties.

De belangrijkste boodschap in deze brochure is dat huurdersorganisaties hun positie bij een fusie niet moeten onderschatten. Een advies over de fusie (of 'zienswijze', zoals het in de fusieprocedure officieel heet) speelt een zwaarwegende rol in de goedkeuringsprocedure bij het ministerie. Huurdersorganisaties moeten zich hiervan bewust zijn en het moment aangrijpen om bij de nieuwe corporatie hun wensen neer te leggen en daar afspraken over te maken. Dat kan over van alles gaan, van de verhoging van de energielabels in de voorraad tot het behoud van voldoende betaalbare woningen voor de doelgroep, de garantie gedurende een aantal jaren van een inflatievolgend huurbeleid en/of het uitvoeren van experimenten met meer zeggenschap via bijvoorbeeld de wooncoöperatie. Is de fusie eenmaal beklonken, dan is voor de huurdersorganisaties het momentum voorbij om toezeggingen en/of concessies af te dwingen. Daarom doen huurdersorganisaties er goed aan bij een fusie niet zo maar een positief of negatief advies af te geven. Beargumenteer het advies goed en maak, nog voor het afgeven ervan, harde afspraken en leg deze vast. Wordt dat door de fusiecorporaties bemoeilijkt omdat de huurdersorganisaties te laat of onvolledig over de plannen worden geïnformeerd, schakel dan het ministerie in om alsnog de wettelijk verankerde (sterke) positie in het proces te verwerven. Het ministerie beschikt over een accountmanager die gaat over fusies. In het verleden is meermaals gebleken dat het helpt deze in te schakelen.

LEESWIJZER

In hoofdstuk 1 gaan we in op de achtergronden van fusies in de sociale huursector. Waarom fuseren corporaties en welke risico's zijn daaraan verbonden? Leiden fusies inderdaad tot kostenbesparingen en een hogere efficiency (nee dus) en welke andere mogelijkheden zijn er voor corporaties om samen te werken? Dit hoofdstuk bevat ook het standpunt van de Woonbond over fusies.

Hoofdstuk 2 behandelt de regelgeving over fusies. Aan welke inhoudelijke en procedurele eisen moet een fusie voldoen om te worden goedgekeurd door het ministerie? We gaan ook kort in op actuele ontwikkelingen en werpen een blik in de toekomst. Welke factoren stimuleren c.q. belemmeren verdere fusies tussen corporaties?

VOORBEELD

Hoofdstuk 3 gaat over de basisvoorwaarden om als huurdersorganisaties meer invloed uit te oefenen op het fusieproces. We gaan onder meer in op het nut van goede procesafspraken en de mogelijkheid om bij een fusie tal van voor huurders gunstige afspraken te maken.

In hoofdstuk 4 ontrafelen we het fusieproces in fases en bespreken we per fase welke inspraak de huurdersorganisaties daarin zouden moeten hebben. Aan bod komen ook de verschillende activiteiten van de huurdersorganisaties in het fusietraject, die uiteindelijk leiden tot een gedegen totale zienswijze op de fusie.

Hoofdstuk 5 gaat over de samenwerking tussen de huurdersorganisaties en de invloed van huurders bij de nieuwe corporatie. Welke knelpunten doen zich daarbij voor, welke positie nemen de huurdersorganisaties na de fusie in en welke vormen kunnen hiervoor worden toegepast?

In de bijlagen vindt u een overzicht van de fusies sinds 2008 en een door de Woonbond ontwikkeld model-huurdersstatuut bij fusies.

VOORBEELD