

Twée Huizen model

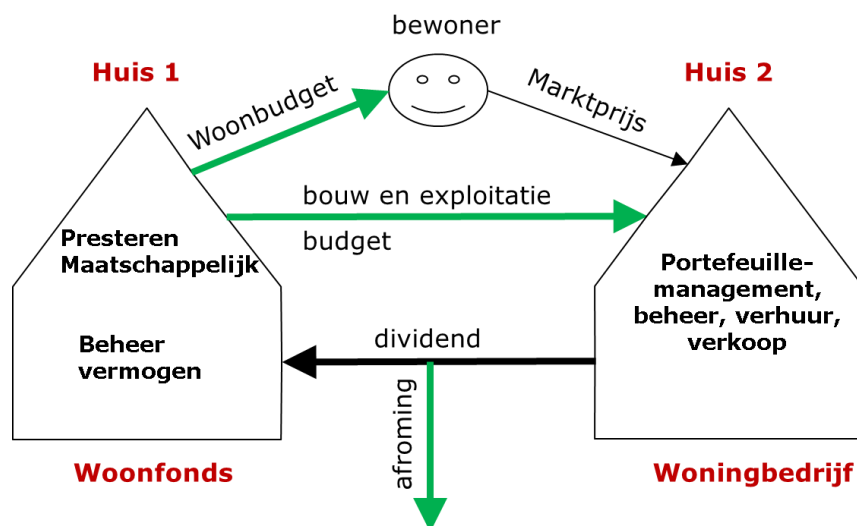
Dit model is bedoeld als oplossing voor het tekort aan legitimiteit en maatschappelijke programmering van de corporatie. Dit nieuwe bedrijfsmodel is gebaseerd op de visie dat een maatschappelijke organisatie van betekenis moet zijn voor haar omgeving. Zij moet haar bestaansrecht steeds opnieuw verdienen. Dat vraagt om activiteiten die niet alleen passen binnen wettelijke (subsidie) kaders. Ze sluiten vooral aan bij sociale trends en behoeftes.

In het huidige vervlochten bedrijfsmodel is de maatschappelijke betekenis niet transparant en dus onvoldoende herkenbaar voor de samenleving. De geldstromen van financieel verdienen en maatschappelijk bedienen lopen door elkaar. De samenleving kan onvoldoende worden uitgenodigd om deel te nemen in de besluitvorming over maatschappelijk bedienen.

Een corporatie die maatschappelijk wil blijven presteren moet een goede rentmeester zijn voor het in de stichting opgebouwde maatschappelijk vermogen. Zij genereert inkomsten uit het rendement op dat vermogen. Dat betekent dat de organisatie goed moeten zijn in bedienen én verdienen. Ervaring leert dat innerlijke drijfveren van medewerkers met betrekking tot verdienen of bedienen vaak bepalen waar zij uiteindelijk goed in zijn.

Dudok Wonen ontwikkelde dit model voor een juridische splitsing in "Twée Huizen". Publicaties zoals De Vastgoedlezing 2011¹ en initiatieven als het DrieKamerModel© vormden daarbij een bron van inspiratie.

De Twée Huizen kregen de werktitels Woonfonds en Woningbedrijf en zijn hier schematisch weergegeven met hun belangrijkste geldstromen. De groene pijlen vertegenwoordigen het **maatschappelijk budget** zoals dat wordt ingezet voor de bekostiging van niet-marktconforme activiteiten. Een deel van dat maatschappelijke budget draagt als woonbudget bij aan betaalbaarheid voor bewoners.



¹ Amsterdam School of Real Estate. De Vastgoedlezing 2011. Woningcorporaties op een kruispunt. Prof. dr. Johan Conijn.

Huis 1: Woonfonds

Het Woonfonds erft de maatschappelijke missie van de corporatie. Daarnaast beheert zij het maatschappelijk vermogen door het duurzaam te beleggen in het Woningbedrijf. Zij stelt een rendementseis en een beperkte set kaders aan de portefeuille van het Woningbedrijf. Het dividend dat het woningbedrijf uitkeert vormt het maatschappelijk budget van het Woonfonds. Daarmee bekostigt het Woonfonds haar maatschappelijke prestaties zoals ondersteuning in betaalbaarheid voor huishoudens (woonbudget) of het onrendabele deel van investeringen door het Woningbedrijf.

Besteding van het maatschappelijk budget is volledig transparant inclusief het deel dat wordt afgeroomd door het rijk. Het Woonfonds is zodanig georganiseerd dat haar maatschappelijke omgeving deelneemt in het "verdelen" van het maatschappelijk budget.

Ervaring met trustvorming in onder meer Angelsaksische landen inspireert het Woonfonds. In trustvorming komt het 'rentmeesterschap' (goed zorgen voor het volkshuisvestelijk vermogen) samen met het 'vertrouwen' van de samenleving dat nodig is om onze keuzes te legitimeren.

Huis 2: Woningbedrijf

Het Woningbedrijf erft de bedrijfsmissie van de corporatie. Zij realiseert huisvesting voor mensen in een door het Woonfonds aangegeven regio en een blijvend, marktconform rendement voor haar vermogensverschaffer. Het realiseren van een *marktconform financieel rendement* is nieuw als missie van een organisatie in de Nederlandse volkshuisvesting. Het Woningbedrijf vervult de rollen van het vastgoedbedrijf die bijdragen aan rendement en zorgt voor een efficiënte bedrijfsvoering. Zij is juridisch en economisch eigenaar van de woningen en heeft de mensen in dienst om dat rendement te maken. Het Eigen Vermogen wordt (bij aanvang) volledig door het Woonfonds beschikbaar gesteld. Vreemd vermogen trekt zij zelf aan indien dat past binnen de kaders van risico en rendement bepaald door het Woonfonds.

Dit Woningbedrijf voelt zich verbonden met ideeën over een *circulaire economie* en *caring capitalism* als uitgangspunten voor het zakendoen in de 21e eeuw. De maatschappelijke missie van de vermogensverschaffer vergroot onze passie om te presteren. Er wordt met een sociaal hart gewerkt om een optimaal rendement te realiseren zodat de vermogensverschaffer (Het Woonfonds) haar missie kan realiseren.