

## Samenwerken of fuseren?: that is the question

To be or not to be?: Dat is het existentiële “Shakespeareaanse vraagstuk” waar elke kleinere woningcorporatie van tijd tot tijd mee geconfronteerd wordt. Het roept ook al gelijk gemixte emoties op, immers wie wil er nu niet voortbestaan: “not to be”?

Vaak wordt door kleinere woningcorporaties al een beroep gedaan op de service capaciteiten van een andere (veelal grotere) corporatie op administratief, onderhoud en andere gebieden op basis van een samenwerkingsovereenkomst, zodat het voortbestaan kan worden geprolongeerd. Maar soms is fuseren rationeel gezien het enige reële alternatief en kan het “to be”, oftewel het op (langere termijn) voortbestaan alleen maar worden gerealiseerd in de belichaming van een grotere woningcorporatie. Het is daarbij zondermeer te prefereren om daarbij zelf het juiste tijdstip te kiezen, om zodoende zelf de regie te kunnen bepalen. Heel soms is dat niet of nog maar beperkt mogelijk vanwege het ingrijpen van de Minister/de Autoriteit woningcorporaties (in het kader van aanwijzingen, verscherpt toezicht of saneringsmaatregelen).

Het aanpakken van zo’n fusievraagstuk begint met het *bewust worden* en *benoemen en scheiden* van deze *emotionele* en *rationele* aspecten. De woningcorporatie die de verdwijnende (kleinere) woningcorporatie een goed tehuis wil bieden zal daarmee rekening moeten houden in het fusieproces. Enige voorbeelden van *emotionele aspecten* zijn: de angst/het onbehagen omtrent (op zich weer deels rationele aspecten): het verliezen van de eigen identiteit, verlies van kleinschaligheid/overzichtelijkheid, onzekerheid omtrent het “leven” na de fusie, het loslaten van het bekende en het betreden van het onbekende, verlies van status, opgeven van de zeggenschap. Het is goed om deze emotionele aspecten te *benoemen*, omdat deze vaak de achtergrond zijn en vermengd worden met discussies over de *rationele aspecten* van de fusie en bij de voorbereiding van de (juridische) fusiestukken.

De *rationele aspecten* die vóór een fusie met een relatief grotere woningcorporatie spreken zijn veelal gelegen in de volgende onderwerpen:

- kwetsbaarheid en risico’s verminderen
- continuïteit waarborgen
- het hoofd kunnen bieden aan verzwaarde regeldruk (en daarmee samenhangende kosten) vanuit de Aw/WSW op geautomatiseerd, administratief en financieel economisch terrein en de complexiteit van daarmee samenhangende vraagstukken.
- verlagen van de beheerskosten per verhuureenheid waardoor de druk op de huursom minder wordt.
- meer (financiële) mogelijkheden voor onderhoud en investering.

Maar ook, alhoewel deze deels ook via een samenwerkingsovereenkomst kunnen worden gerealiseerd:

- betere service voor de huurders, door een professionelere moderne en effectievere serviceorganisatie
- betere bereikbaarheid voor de huurders vanwege de professionaliteit van de werkorganisatie van een grotere woningcorporatie.

Door de vernieuwde en verzwaarde vereisten voor woningcorporaties onder de Woningwet op onder meer het gebied van verantwoording en governance, zal het voor kleinere woningcorporaties opnieuw opportuun zijn om in 2018 wederom de vraag aan de orde te stellen of fuseren niet een beter alternatief is.

Vanzelfsprekend zijn er ook nadelen in geval van een fusie, zoals het verliezen van de zeggenschap. Daarom is het van belang om te kijken of de visie van de overnemende (grotere) woningcorporatie op voor de verdwijnende (kleinere) woningcorporatie belangrijke beleidsonderdelen grotendeels hetzelfde is.

Uiteindelijk moet de verdwijnende woningcorporatie overtuigd zijn van de *rationele aspecten* die voor een fusie spreken en tevens een goed gevoel hebben dat zij bij de “overnemende” woningcorporatie een goed tehuis gaat krijgen.

Als dat zo is dan zullen de fuserende woningcorporaties een formeel fusietraject dienen te doorlopen vanuit volkshuisvestingsrechtelijke en ondernemingsrechtelijke optiek dat dient te voldoen aan stringente inhoudelijke en processuele vereisten.

De herziene Woningwet eist dat fusies nadrukkelijker dan voorheen gemotiveerd worden en dat daarover meer inhoudelijk overleg wordt gevoerd (waarbij voornoemde emoties vaak ook weer een rol spelen) met gemeenten en huurders(organisaties) op basis van documenten waarvan de inhoud is gedefinieerd. Aangevoerd moet worden dat de fusie bijdraagt aan het beter bereiken van (de verscherpte) maatschappelijke doelstellingen van de corporatie.

Het is de ervaring van Pontefix dat daardoor voor het volkshuisvestingsrechtelijke en ondernemingsrechtelijke gedeelte van het fusietraject meestentijds minimaal 7 maanden moet worden uitgetrokken, tenzij er goedkeuring van de Autoriteit Consument en Markt dient te worden verkregen, in welk geval meer tijd benodigd is.

Inmiddels zijn, mede op aandringen van Pontefix, via de Veegwet wonen ook verbeteringen doorgevoerd in enkele aspecten van het volkshuisvestingsrechtelijke traject voor fusies, zoals onder meer: géén (voorafgaande) toestemming benodigd van de Autoriteit Consument en Markt als de “de minimum” regel inzake omzetcriteria van toepassing is, uitsluitend betrokken huurdersorganisaties (en niet ook de bewonerscommissies of huurders van woongelegenheden) behoeven om instemming voor de fusie te worden gevraagd, zienswijze van de gemeente kan worden afgegeven door het college van B&W in plaats van de Raad, alsmede correcties van enkele kleine onvolkomenheden. Vóór de Veegwet wonen achtte de Autoriteit woningcorporaties het nog wenselijk dat de fuserende woningcorporaties bij het ontbreken van een huurdersorganisatie en bewonerscommissies van één van de fuserende woningcorporaties de huurders van woongelegenheden zelf om een zienswijze werden gevraagd. Bij woningcorporaties-verenigingen leidde dat laatste zelfs tot een doublure met de ledenvergadering, die immers over de fusie dient te beslissen. Met deze beleidslijn lijkt nu, door de inwerkingtreding van de Veegwet wonen, te zijn gebroken.

Niet opgelost is evenwel de vraag, die deels ook bij de bindende voordracht voor benoeming van een huurderscommissaris speelt, wat er dient te gebeuren als er meerdere huurdersorganisaties zijn en deze in het kader van een fusie niet tot een gezamenlijk/unaniem oordeel kunnen komen (bijvoorbeeld van drie huurdersorganisaties is er één tegen). Om impasses te voorkomen zou Pontefix willen bepleiten dat een meerderheid voldoende moet zijn voor instemming in het kader van fusie (maar ook bij bindende voordracht door huurdersorganisaties), mits uiteraard de betreffende “tegenstemmende” huurdersorganisatie, procedureel op de juiste manier in het proces is betrokken.

Pontefix heeft in de afgelopen 27 jaar ruim 120 fusies tussen woningcorporaties begeleid. Wilt u meer weten over samenwerking, fusie, of andere gerelateerde onderwerpen? Neem dan contact met ons op onder telefoonnummer 06 – 53832435 of per e-mail: [mieke.bastiaanssen@pontefix.nl](mailto:mieke.bastiaanssen@pontefix.nl).

*Pontefix is een nichekantoor, werkzaam voor woningcorporaties. Deze nieuwsbrief is met de grootst mogelijke zorgvuldigheid samengesteld. Evenwel kunnen aan de inhoud daarvan geen rechten worden ontleend.*

**Jaargang 8, nummer 1**



[www.pontefix.nl](http://www.pontefix.nl)

19 februari 2018

