



Op 2 november 1868 besloten zo'n vijfhonderd Amsterdamse arbeiders om elke week een dubbeltje opzij te leggen om woningen te kunnen bouwen. Dat was het begin van de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen, in Nederland de eerste vorm van arbeiderszelforganisatie op het terrein van de volkshuisvesting. In 2018 viert haar rechtsopvolger De Key het 150-jarig bestaan. Uit de arbeidersdubbeltjes van de 19e eeuw is een moderne organisatie voortgekomen die zich in de 21e eeuw opnieuw hard maakt voor één van de meest kwetsbare groepen op de woningmarkt: starters.



Jos van der Lans
Het begon met dubbeltjes...



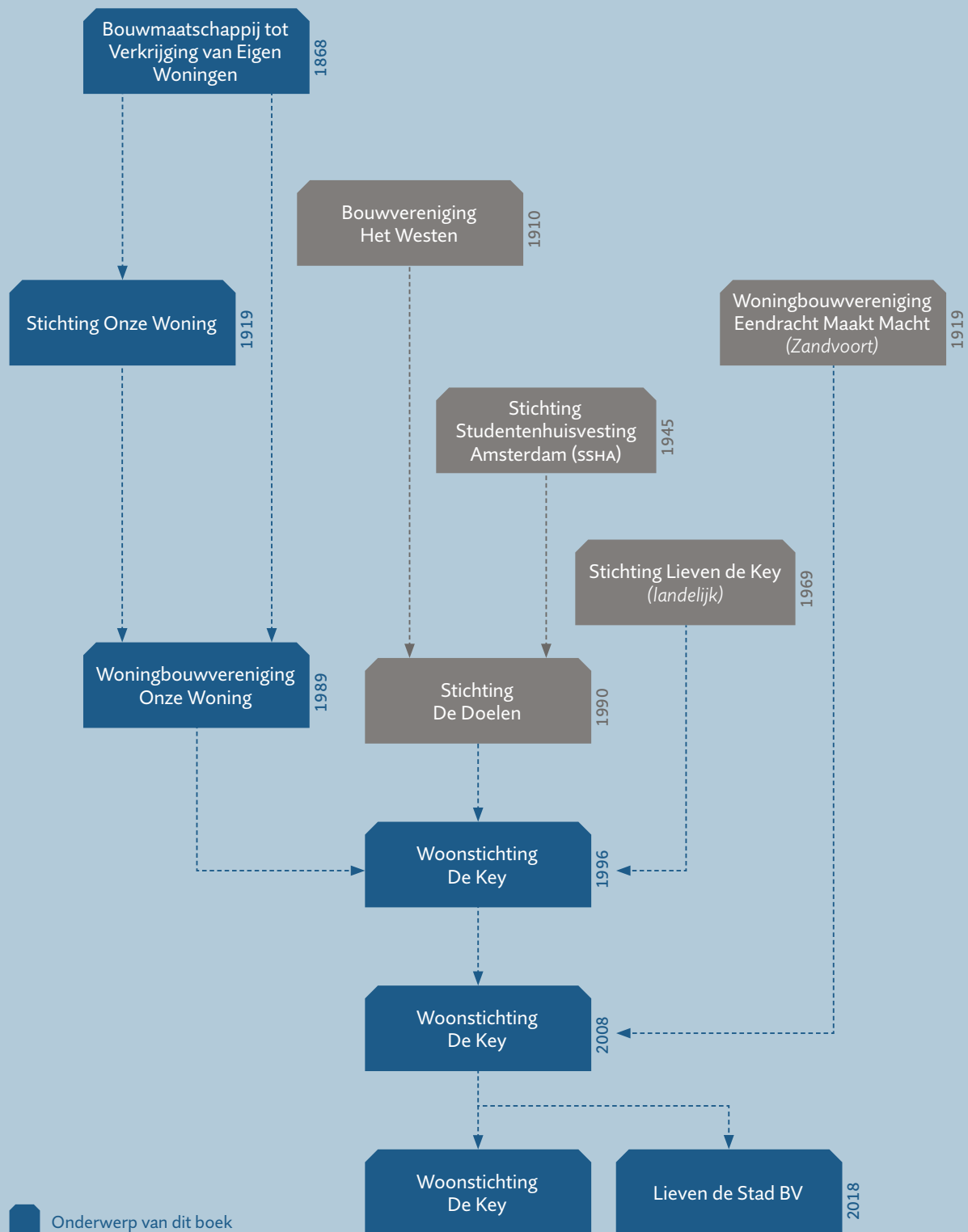
De geschiedenis van Woonstichting De Key 1868 - 2018

Het begon met dubbeltjes



Jos van der Lans









Het begon met dubbeltjes... De geschiedenis van Woonstichting De Key 1868 - 2018 is in oktober 2018 in een eenmalige editie van 1.000 exemplaren in druk verschenen ter gelegenheid van het 150-jarig bestaan van Woonstichting De Key. De inhoud van dit boek is digitaal beschikbaar via: www.dekey.nl/150jaar

Opdrachtgever:

Woonstichting De Key

Beeldredactie:

Jos van der Lans

Vormgeving:

Van Rosmalen & Schenk, Amsterdam

Productiebegeleiding:

Sienke Wolters, Daan Jansen – De Key

Uitgever:

Woonstichting De Key

Tekstjes Key-woonprojecten:

Christine van Eerd

Foto voorkant:

Faas Dakriet

Foto achterkant:

Beeldbank Stadsarchief Amsterdam

Drukwerk:

Bariet Ten Brink bv

De auteur en de uitgever hebben getracht alle rechthebbenden van de illustraties te achterhalen en te vermelden. Mochten er desondanks mensen zijn die menen dat er ten onrechte in hun rechten is getreden, dan kunnen zij daarover met De Key contact opnemen.

Woonstichting De Key
Hoogte Kadijk 179
1018 BK Amsterdam
www.dekey.nl
020 6214333
info@dekey.nl

© 2018

Jos van der Lans / De Key

Op de tekst rust copyright. Maar De Key en de auteur stellen het op prijs als zoveel mogelijk mensen kennis kunnen nemen van de inhoud. Om die reden is het boek in zijn totaliteit ook digitaal ter beschikking gesteld. Zie: www.dekey.nl/150jaar.

Voor het gebruik van teksten uit of delen van deze uitgave wordt naamsvermelding en verwijzing naar de bron door auteur en uitgever op prijs gesteld. Zij worden daarover graag in kennis gesteld.

Over de auteur:

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: www.josvdlans.nl

ISBN/EAN 978-90-9031281-1, NUR 130

De geschiedenis van Woonstichting De Key 1868 - 2018

Het begon met dubbeltjes

...

Jos van der Lans

150 jaar DeKey

Dit is een spannend boek. Een boek met een begin maar zonder eind. En daar tussenin lees je – soms met dichtgeknepen billen – over volkshuisvestelijke en bestuurlijke achtbanen. Drie halve eeuwen historie van De Key blijken niet saai.

Onthutsend zijn de hoofdstukken over de eerste halve eeuw. Er waren toen nog nauwelijks corporaties in Nederland. Door de industriële revolutie kantelde de samenleving; een nieuw tijdperk brak aan. Het was de tijd waarin arbeiders ten strijde trokken tegen het grootkapitaal. De ‘Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen’ werd vanaf 1868 met dubbeltjes opgebouwd maar dreigde binnen enkele jaren weer in te storten. De redding kwam van liberale notabelen. De Bouwmaatschappij – een unieke vorm van zelforganisatie – kon blijven voortbestaan. Maar die dreigende mislukking liet wel zijn sporen na. De maatschappelijke elite werd bevestigd in haar oordeel: je kan arbeiders geen eigen woningbezit toevertrouwen. Nu begrijp ik beter waarom Nederland geen sociale koopsector heeft. Huren was goed genoeg voor de arbeiders. In de Woningwet van 1901 werd deze overtuiging verankerd.

GROOTSTE CORPORATIE

In haar tweede halve eeuw ontwikkelde de Bouwmaatschappij een bijzondere haat-liefde verhouding met de overheid. De Bouwmaatschappij functioneerde zelfstandig, dus zonder steun of regels van de overheid. Vanuit die zelfstandigheid werd de grootste corporatie van Amsterdam opgebouwd. En die zelfstandigheid werd gekoesterd. De prijs van die zelfstandigheid was wel dat ze niet de financiële steun ontving die andere corporaties op basis van de Woningwet wel kregen. Om dat probleem te omzeilen werd naast de Bouwmaatschappij de ‘toegelaten instelling’ Onze Woning opgericht. Zo kon er zowel met én zonder staatsteun worden gebouwd. Dat ging goed tot eind jaren tachtig, toen de gemeente Amsterdam er genoeg van had en de twee tot een fusie dwong.



LIEVEN

De foto op de voorkant laat de bouwplaats zien in de Delflandbuurt in Amsterdam-West, waar De Key onder de naam Lieven woningen bouwt voor 1200 woonstarters van 18 tot en met 27 jaar. Lieven moet een plek worden waar volop ruimte is voor verschillende activiteiten, bedacht door bewoners en buurtbewoners. De bouw geschiedt in verschillende fasen en is naar verwachting in 2021 klaar.

In de derde halve eeuw, zeg maar vanaf 1970, raken woningcorporaties hun wortels kwijt. Zij waren het product van de verzuiling. Elke maatschappelijke stroming had zijn eigen corporatie. Dat veranderde onder invloed van de democratiseringsgolf in de jaren zeventig. In de hele samenleving brokkelde de verzuiling af. Aan het eind van de 20e eeuw waren ook in de corporatiesector de zuilen opgelost. Corporaties fuseerden op grote schaal met achterlating van hun naam en ideologische identiteit. Dat geldt ook voor De Key.

KENTERING

In dit tijdperk herzielt de overheid stapsgewijs haar relatie met corporaties. De grootste kentering vond plaats in 1972 toen het kabinet Den Uyl de huursubsidie introduceerde. Het subsidiëren van huurders vond men effectiever dan het subsidiëren van woningen van corporaties. Deze omslag in het denken heeft niet alleen zijn weerslag op de De Key maar op de gehele sector. In onze 3e halve eeuw zijn subsidies voor corporaties afgebouwd en vanaf 2010 zelfs vervangen door een verhuurdersbelasting. Ook de doelgroep van corporaties werd versmald. De corporatiesector moest en zou krimpen!

Corporaties hebben er van alles aan gedaan om dit te voorkomen. Ze anticipeerden op elke nieuwe maatschappelijke en politieke vraag, in de hoop daarmee hun legitimatie te vernieuwen. De Key bevond zich daarbij in de voorhoede. Groots en meeslepend waren de ambities. Dat was ook zichtbaar in Amsterdam. Samen met andere corporaties werd de verloedering van de stad een halt toegeroepen. Amsterdam staat er nu weer mooi bij. Maar dat zegt nog weinig over de toekomst van De Key. Die blijft onzeker, het vertrouwen in corporaties is fragiel.

NIEUW TIJDPERK

Na 150 jaar staat De Key voor een nieuw tijdperk. De informatie-technologie en interneteconomie halen de hedendaagse samenleving overhoop op een manier die zich goed laat vergelijken met de gevolgen van de industriële revolutie. We zien heel andere vormen van bedrijvigheid, nieuwe maatschappelijke initiatieven en andere eigendomsvormen. Maar ook een toenemende bestaansonzekerheid voor steeds meer geledingen in de samenleving. Het onbehagen dat daarmee gemoeid gaat is een vruchtbare voedingsbodem voor populistische en antidemocratische tendensen. Waarbij dit alles nog eens overschaduwd wordt door de gevolgen van de klimaatverandering en de noodzaak om daar werk van te maken.

Omgeven door deze razendsnelle veranderingen, zoek ik als bestuurder naar goede toekomstperspectieven voor De Key. De Key heeft op die toekomst voorgesorteerd door zich te focussen op datgene

TIEN VERNIEUWENDE WOONPROJECTEN

De Key en haar voorgangers (Bouwmaatschappij, Onze Woning, Het Westen, Stichting Studentenhuisvesting en Lieven de Key) hebben de afgelopen anderhalve eeuw steeds opnieuw gepoogd om met hun plannen in te spelen op wat er in Amsterdam nodig was. Een fors aantal vernieuwende woonprojecten was daarvan het gevolg. De Key selecteerde tien van deze complexen die in dit boek verspreid over de verschillende hoofdstukken worden gepresenteerd.

waar ze al vele jaren goed in is. De focus is gelegd op Amsterdam en op woonstarters, in de hoop daarmee onze legitimatie te versterken. Daarbij richt De Key zich niet alleen op het verhuren van woningen. We bekijken ook hoe onze huurders meer voor elkaar kunnen betekenen. Hoe we met eigentijdse vormen van zelforganisatie vitale communities kunnen vormen. Het is spannend om te zien waar deze keuze De Key de komende jaren gaat brengen.

NIEUWE WOONVRAAG

Vast staat dat daarbij de relatie met huurders verandert. De jongeren die we huisvesten voelen zich niet thuis in traditionele organisatievormen. Hun leven is daarop niet meer ingericht, hun woonbehoefte verloopt niet meer lineair. Vanuit het leven als een 'single' wordt elke keer uitgestapt naar een andere samenlevingsvorm. Er ontstaan nieuwe, meer flexibele woonbehoeften, waar De Key op wil inspelen.

Overleeft De Key daarmee als instituut de komst van een nieuw tijdperk? Ik heb zo mijn twijfels maar voel me wel gesterkt door dit boek. Het toont aan dat De Key in staat is om mee te bewegen met haar omgeving. De beschrijving daarvan maakt dit boek een must voor elke liefhebber van de volkshuisvesting. En eerlijk gezegd, de opeenstapeling van intriges en bestuurlijke valkuilen maakt dat dit boek ook voor elke historicus of bestuurskundige meer dan lezenswaardig is.

Dat is absoluut de verdienste van de schrijver van dit boek, Jos van der Lans. Als een terriër beet hij zich vast in alle dossiers op zoek naar feiten en historische kantelpunten. Over ons functioneren tijdens de 2e wereldoorlog vond hij onthutsende feiten. Veel van zijn beschrijvingen zijn zo indringend, dat het lijkt of hij er zelf bij aanwezig was. Daarbij overstijgt hij voortdurend het niveau van de anekdotes door het verhaal van De Key in een historische context te plaatsen. Juist die combinatie maakt dit boek extra boeiend.

150 jaar historie van De Key is opgeschreven voor onze opvolgers, ons nageslacht. Om van te genieten, te overdenken en te leren. Hopelijk kan over vijftig jaar weer een aantal sprekende hoofdstukken aan onze historie worden toegevoegd. Maar mocht De Key dan niet meer bestaan dan blijft dit boek in ieder geval een ode aan alle bewoners, burgers, medewerkers en commissarissen die de De Key in 150 jaar hebben opgebouwd. Veel dank daarvoor, ook aan alle bestuurders die mij met passie en overgave vooraf gingen.

Leon Bobbe,
bestuurder

Amsterdam, oktober 2018

Inhoud

- 1 [1860-1880](#)
De dubbeltjesdroom 11
- 2 [1880-1920](#)
Naast de Woningwet 53
- 3 [1920-1940](#)
De Van Buuren-dynastie 87
- 4 [1940-1960](#)
Een paleisrevolutie met grote gevolgen 105
- 5 [1960-1970](#)
Wijnand Scheerens & schoon schip 131
- 6 [1970-1990](#)
Rappange, ik zie tranen in je ogen 155
- 7 [1990-2002](#)
De Principaal en de nieuwe tijd 187
- 8 [2000-2011](#)
Groot, groter, grotesk 223
- [INTERMEZZO](#)
Huurlersvereniging Arcade 270
- 9 [2011-2018](#)
Specialist voor woonstarters 279

Vernieuwende woonprojecten 50, 84, 102, 128, 152, 184, 196, 220, 276, 306

Verantwoording 309

Literatuur 315

Personenregister 317



1860-1880

1

De dubbeltjesdroom

11

Een van de meest wonderlijke documenten uit de geschiedenis van de Nederlandse volkshuisvesting is het verslag dat de Commissie van Onderzoek van de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen eind 1874 het licht deed zien. De commissie was in de zomer van dat jaar ingesteld om de 'grieven' die er in de jonge Bouwmaatschappij leefden nader te onderzoeken. Het verslag bestaat uit een reeks vergaderingen en besprekingen die de leden van de commissie op zondagmiddagen en tijdens doordeweekse avonden hebben gehouden. De toon waarin verslag wordt gedaan is beschaafd, alsof de verslaglegger nog eens nadrukkelijk wilde bewijzen dat arbeiders wel degelijk fatsoen konden opbrengen. Maar wie door de letters heen leest, beseft dat een mix van woede en verongelijkt-hed hier de ware penvoerder was. De gemoederen liepen tijdens de bijeenkomsten meer dan eens hoog op, waarbij de beschuldigingen elkaar in hoog tempo opvolgden en menig lid met het schuim op de lippen de vergaderzaal heeft verlaten.

Het is ook niet niks wat er de revue passeert. De Bouwmaatschappij heeft in de eerste zes jaar van haar bestaan aan de Buitensingel in Amsterdam (tegenwoordig Mauritskade) nog maar 26 woningen gebouwd. Dat is bedroevend weinig. Er is dan ook veel misgegaan. Er is op dubieuze gronden geld verdwenen. Huurders van de paar woningen gedragen zich niet naar de geest van de jonge vereniging. Er worden fouten gemaakt in de bouw. De administratie is niet op orde. Er is, kortom, weinig om trots over te zijn en veel om ruzie over te maken.

Maar dat is niet alles. Er woedt een diepe verdeeldheid in de vereniging. Het is een verdeeldheid die de arbeidersbeweging aan het einde van de negentiende eeuw nog behoorlijk zal opbreken, maar die in het voorspel van de ontluikende beweging, waarvan de Bouwmaatschappij een exponent is, nog niet zo scherp aan de oppervlakte treedt. Het is nog onderhuids. De juiste woorden en de daarbij horende politieke redetwisten moeten nog gevonden worden. Er bestaat op dat moment in Nederland nog geen grote socialistische beweging met congressen en weidse vergezichten, waarin parle-

mentaristen en revolutionairen met elkaar in de clinch liggen. Er zijn nog geen scholen van rekkelijken en preciezen, geen realo's en fundi's in de ontlukende arbeidersbeweging. Maar er sluimert al wel iets van tweespalt. Het broeit. Er zijn meningsverschillen, gevoelens van onvrede en er is vooral wantrouwen tegen andersdenkenden. En dat giftig mengsel heeft in de Commissie van Onderzoek een strijdt-terrein gevonden waarin leden elkaar met verwijten overladden en zo de Bouwmaatschappij naar de rand van de afgrond leidden.

EEN BOUWMAATSCHAPPIJ VOOR AMBACHTSLIEDEN

Hoe anders was dat zes jaar daarvoor, toen op maandagavond 2 november 1868 uit alle hoeken van de stad honderden mensen hoopvol naar veilinglokaal De Zwaan op de Nieuwendijk hoek Kolksteeg liepen. Een aantal van hen waren na hun twaalfurige werkdag even thuis geweest, maar velen kwamen rechtstreeks van hun werk op de stadswerven, suikerbakkerijen, kuiperijen, pakhuizen en timmerwerkplaatsen. De duisternis was al over de stad getrokken, de kleine 2500 gaslantaarnpalen die de hoofdstad rijk was, waren nog maar net ontstoken. Onder de mensen die zich in de schemer van de stad richting de Nieuwendijk begaven heerste een optimistische stemming. De grootste stroom kwam uit de stegen en straatjes van de Jordaan. Van de andere kant van de stad, de Oostelijke Eilanden en de Kadijken, meldde zich bijna een even grote groep bij De Zwaan. Het was dringen bij het veilinglokaal. De zaal, zo berichtten de kranten later, pilde uit, honderden mensen stonden op straat te balen omdat ze er niet meer in konden. Ook zij wilden weten wat de initiatiefnemers nu precies te vertellen hadden. Ook zij wilden zich opgeven voor de nieuwe vereniging die hoop bood om uit hun ellendige huisvestingssituatie verlost te worden.

Die hoop had zich de maanden daarvoor langzaam door de stad verspreid. Het *Amsterdamsch Volksblad* was er in mei 1868 in zijn eerste nummer over begonnen. Deze nieuwe krant, opgericht door een aantal sociaal bewogen Amsterdammers die journalistiek wilde bedrijven 'uitsluitend in het belang der neringdoende burgers, werkbazen, ambachtslieden', meldde direct op de eerste pagina dat het veel doelmatiger zou zijn als arbeiders 'onderling een bouwmaatschappij voor burgerwoningen' zouden oprichten.

'Wanneer men in zulk een fonds slechts 10 cents per week betaalde zou men jaarlijks f 5,20 storten, de 20 cents voor de administratie er af zijnde, zoude men jaarlijks een aandeel van f 5,- verkrijgen. Wanneer nu 5000 aandelen geplaatst werden, zoude er jaarlijks een kapitaal van f 25.000,- in kas komen; genoeg om 60 burgerwoningen beginnen te bouwen. Als zulk een woning voor f 1,- per week aan de leden verhuurd zou worden, en zoodanig lid bijvoorbeeld f 1,50 betaalde, om door



In het eerste (proef) nummer van het *Amsterdamsch Volksblad* dat op zaterdag 16 mei verschijnt, lanceert drukker Ferdinand Vislaake onder het kopje 'Burgers voor Amsterdam' voor het eerst het idee om een 'Bouwmaatschappij voor burgerwoningen' op te richten.



*den tijd zijn eigendom te worden, voorzeker! de werkmans zou minder uitspatting maken want hij wist voor welk doel hij spaarde. Zoude het niet hoog tijd worden om eens aan uw eigen belang te werken? Zouden er geen mannen gevonden kunnen worden die in het belang des volks (zonder nevenbedoelingen) hunne praktische kennis veil willen houden voor uw welvaart? Zoude het stedelijk bestuur niet mede willen werken om gezonde burgerwoningen te verkrijgen? Zoude de vele huisjesmelkers niet gefnuikt worden? Ik geloof het zeker. Daarom, burgers en ambachtslieden van Amsterdam, schudt elkander wakker, zijt getrouwe burgers van den staat, want orde regeert de wereld, maar laat ook orde en nadenken bij u heerschen, zorg voor u en de toekomst van uw kinderen! Door vereniging ontstonden er broodfabrieken en gij eet goedkoper brood dan anders het geval was. Door zulk een bouwvereniging zal de huur der burgerwoningen dalen.'*¹

Het was een gewaagd idee. Zoiets bestond niet in Nederland. Maar het paste heel goed in het ontlukende zelfbewustzijn dat zich vanaf het midden van de negentiende eeuw van arbeiders meester aan het maken was. Er was ook alle reden om tot actie over te gaan. De industrialisatie zorgde voor een ongekende groei van steden. Vanuit veengebieden en landbouwgronden trokken steeds meer mensen naar de stad. Tussen 1850 en 1900 verdubbelde het aantal inwoners van Amsterdam van 250.000 tot 510.000. De woningvoorraad hield daar absoluut geen gelijke tred mee. Het gevolg was dat de stad letterlijk uitpilde. Alles wat bewoond kon worden, werd bewoond.

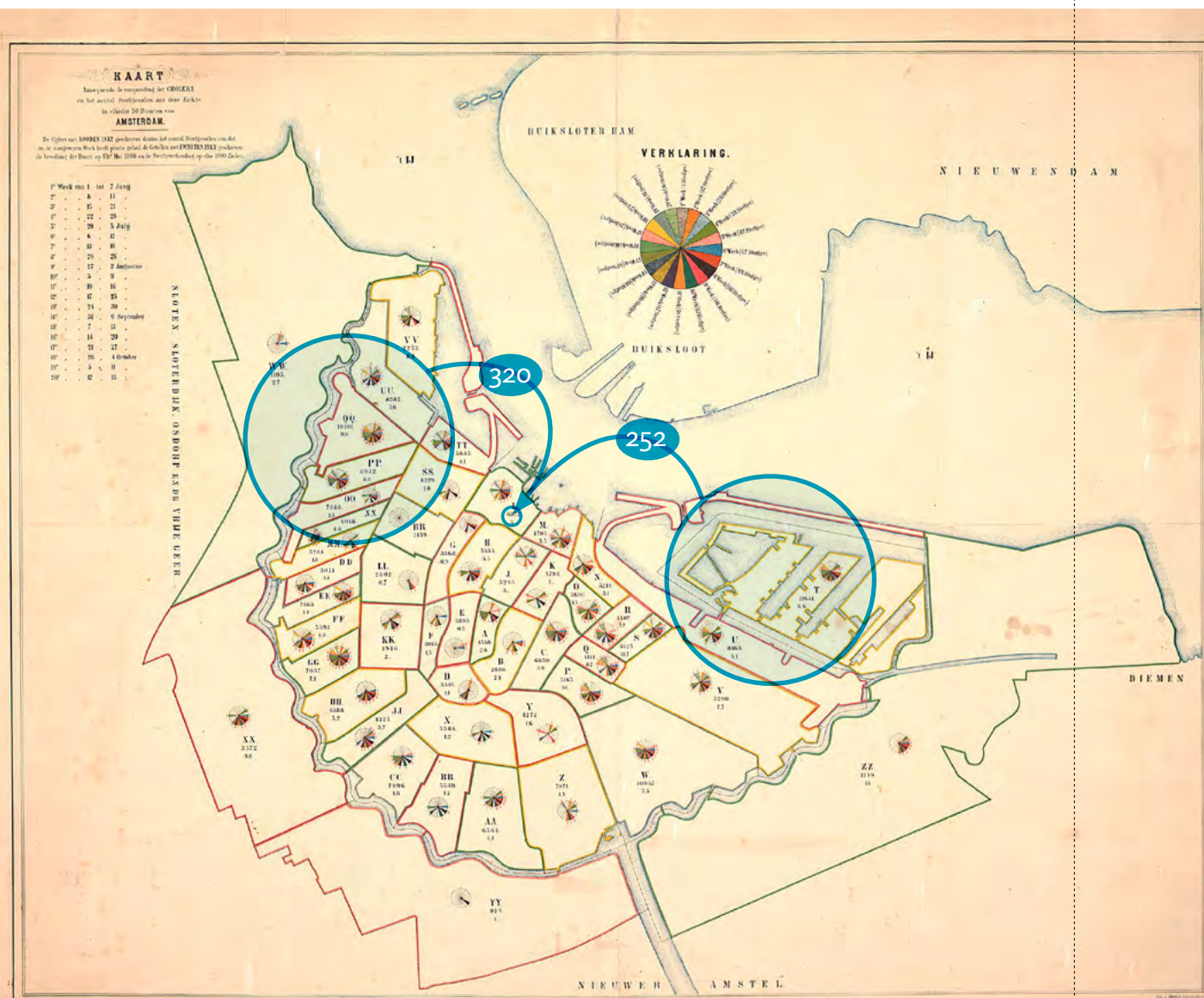
Zelfs kelders, vanwege de drassige Amsterdamse veengrond vooral bedoeld als vochtwering en opslagruimte, werden volop bewoond. Overal in de stad daalden dagelijks hele gezinnen de trappen naar de muffige kelderruimten af. In 1873 werden er 5000 van deze bewoonde kelders geteld, waar 20.000 mensen (8 procent van de Amsterdamse bevolking, gemiddeld 4,14 bewoners per kelder) de nachten doorbrachten. In de oude stadskern was het percentage kelderwoningen zelfs bijna 20.² Driekwart van deze kelderwoningen zou volgens de gemeentelijke gezondheidscommissie onmiddellijk moeten worden ontruimd. Een derde deel van deze woningen lag 1,5 tot 2 meter onder het straatniveau. Een kwart van de vertrekkers was niet hoger dan 1,60 meter, zodat iemand van een gemiddelde lengte er niet rechtop kon staan. De schaarste aan woningen deed bovendien de prijzen opdrijven; arbeiders die per maand soms nog geen twintig gulden verdienden, moesten voor de meest misereabele woonruimte al snel 2 tot 3 gulden per week betalen. En van de rest hun gezin onderhouden.

Kinderen waden 's ochtends door het water als ze zich moeten aankleden. Het schimmelt, het stinkt. In de achterafsteegjes van de

In 1867 publiceerde de gemeente Amsterdam een kaart waarop staat ingetekend waar de slachtoffers van de cholera-epidemie woonden. Precies uit de gebieden met de hoogste aantallen slachtoffers (Jordaan en Oostelijke Eilanden/Kadijken) kwamen de meeste eerste leden van de Bouwmaatschappij.

Jordaan en de straatjes op de Oostelijke Eilanden heerst, zo wordt inmiddels ook in welgestelde kringen ruiterlijk erkend, 'de geur des doods'. Daar bevinden zich ook de haarden waar besmettelijke ziekten zich tot een epidemie kunnen ontwikkelen die uiteindelijk ook de levens van de gegoede burgerij bedreigt. In 1866 had een cholera-epidemie in Nederland op een bevolking van 3,5 miljoen mensen nog 21.000 slachtoffers geëist, waarvan 1100 in Amsterdam.³ De gemeente Amsterdam heeft in datzelfde jaar een kaart laten vervaardigen waarop staat ingetekend waar deze slachtoffers woonden. Precies uit de gebieden met de hoogste aantallen slachtoffers (Jordaan en Oostelijke Eilanden) trokken op maandag 2 november 1868 de meeste mensen naar veilingslokaal De Zwaan.

14



HELPT U ZELVEN!

In die situatie van tamelijk uitzichtloze troosteloosheid vindt de gedachte aan een eigen gezonde woning gretig aftrek. Het is bijna te mooi om waar te zijn. Het droombeeld heeft zich als een lopend vuurtje over de stad verspreid. Het *Amsterdamsch Volksblad* blijft er over schrijven, gekoppeld aan berichten over de opkomende internationale arbeidersbeweging, die arbeiders oproept zich te verenigen en zich sterk te maken. Zo wint het idee in de nazomer van 1868 elke dag aan geloofwaardigheid. Waarom zou het niet kunnen? Als het *Volksblad* in oktober de statuten van een heuse vereniging publiceert en er in de stad aanplakbiljetten worden verspreid over het oprichten van de nieuwe vereniging, lijkt het onmogelijke realiteit te worden. Het kan dus wel.

15

Of zoals het groepje initiatiefnemers het in een van de strooibiljetten zegt:

'Laat geene koelheid of onverschilligheid U weerhouden om tot heil van U, Uwe huisgenooten, en Uwe medewerklieden werkzaam te zijn.

Het begin is, zoo als met alles, moeilijk; maar zoo gij de handen met ons ineens slaat, zullen wij goed slagen. Behoeven wij veel tot aanmoediging te zeggen?

Ieder, dunkt is bekend met de slechte en dure arbeiderswoningen; ieder gevoelt dat verbetering dringend noodzakelijk is, ieder wenscht gaarne een eigen huis te bezitten.

Van waar moeten die verbeteringen komen?

Helpt U zelf! is het eenige antwoord, dat wij weten te geven.

Komt dan tot ons! en helpt ons!

Komt op de vergadering, gij zult vernemen dat het geen dwaas voedsel geven tot ontevredenheid, geen onbereikbare droombeelden betreft, maar koel berekende plannen, die alle kans van goed slagen hebben, zoo wij maar medewerking krijgen.

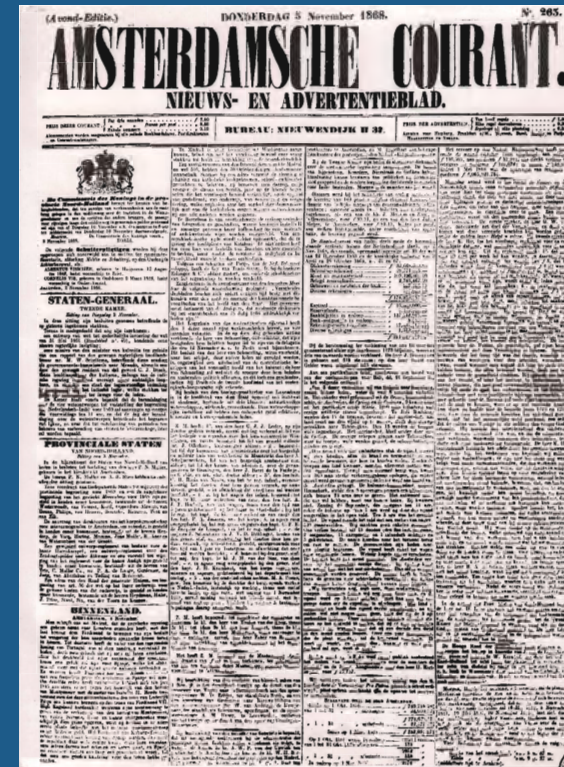
Voorwaarts dan op den weg die wij u afgebakend hebben. Is het pad niet effen, — welnu, de struikelblokken kunnen door u weggenomen worden, wanneer gij mede lid zijt.

Gij kunt niets verliezen en een eigen huis winnen. De hulp die wij van u vragen, gaat niet boven uwe krachten. Zoo gij wilt, kunt gij, en hebben getoond wat wij kunnen en willen, dan zullen onder onze gegoede Stadgenoten ook wel menschenvrienden gevonden worden die onze plannen ondersteunen; maar eerst zelve de band aan den ploeg, met zelfvertrouwen de toekomst tegemoet, en wij zullen triomferen!

2 november 1868

Maandag avond werd in het lokaal *de Zwaan*, op den Nieuwendijk alhier, eene vergadering gehouden, uitgaande van eene hier ter stede gevormde commissie uit den arbeidenden stand, die zich ten doel stelde, om door onderlinge bijdragen, *gezonde en doelmatige arbeiderswoningen te doen bouwen*, om later aan den huurder, door betaling der huurpenningen, in eigendom over te gaan. Een 700tal ingezetenen, meest uit den genoemde stand, hadden zich daar vereenigd. De eerste spreker, de heer G. W. Vislaake, ontvouwde het doel der Vereeniging, en deed uitkomen wat door vereende krachten kon worden gedaan onder de gulden leus: *Helpt u zelven*. De tweede spreker, de heer K. Ris, las het voorloopig reglement voor en verduidelikte datgene, wat eenigzins onduidelijk voor de aanwezigen kon zijn. Uit dit reglement bleek: 1. dat men voor 10 cent per week lid kan worden, en daarvoor jaarlijks een aandeel ontvangt ter waarde van f 5, dat bij uittreden weder door de Vereeniging tegen f 4.50 wordt overgenomen; 2. wanneer er f 2000 in kas is, begint men met bouwen, als zijnde dit het rentekapitaal; 3. wanneer er 20 woningen klaar zijn, wordt onder de leden geloot wie die het eerst zal betrekken; 4. de huurprijs mag in de eerste 50 jaren niet hooger belooopen dan f 1 per week, welke som, na afrek van reparatiekosten, zoo de bewoner dat zelf niet doet, moet strekken tot aankoop van het huis door den bewoner; 5. de

Spaarbank is ontvanger der huurpenningen. De heeren H. Trier en Pietersen spraken over de slechte woningen, de jegens de bewoners weinig welwillende eigenaren van huizen, en den tegenwoordig onhoudbaren toestand van den werkman, wat betreft het toch strikt noodige in het maatschappelijk leven, namelijk een goed dak en eene goede legerstede voor man, vrouw en kroost, het voedsel nog daargelaten. De zeer geleerde heer dr. Fabius, als genoodigde, gaf zijne hooge ingenomenheid met deze Vereeniging te kennen. Spreker beweerde dat het hoog tijd was dat daarin, namelijk het bouwen van woningen voor den arbeider, verandering kwam, vooral wanneer men nagaat dat hier ter stede 4000 kelders bestaan, die allen bewoond worden, doch zeer ten nadeele voor de gezondheid strekken. Hij spoorde een ieder aan het comité, of later het bestuur, te ondersteunen in hunne plannen, die zeer goed verwezenlijkt kunnen worden, gelijk hij mede de zaak zou ondersteunen en het honorair lidmaatschap met eene jaarlijksche bijdrage aanvaardde. De zeer geleerde heer dr. Zeeman gaf mede zijn ingenomenheid met de zaak te kennen, wees er op wat vereende kracht kon doen en haalde hier de benarde jaren 1672 en 1793 aan, toen door de vereende krachten het vaderland gered werd, dat tot het onmogelijke werd gerekend, zoo zelfs dat de sultan van Turkije in die redding den vinger Gods erkende.



Hij noemde den arbeidersstand den edelsten, zonder welken niemand iets was, en die de minachting niet verdiende, waarmede sommigen dien behandelen, ten slotte ook zijne medewerking toezeggende. De heer K. H. Guthschmidt huldigde het edele doel; het grootste bezwaar was, zeide hij, het verkrijgen van kapitaal; wij zullen echter niet vooruitloopen; er zijn hier ter stede nog werkelijk vele goede menschevrienden, die den werkman niet ongenegen zijn, schoon ook velen, die dit slechts in schijn zijn. Zoo hoorde spreker laatst op eene vergadering van zekere hier ter stede bestaande vereeniging, meestal leden uit meergegoeden stand tellende, beweren, dat, om het lot van den ambachtsman te verbeteren, men, om zoo te zeggen, het huwelijk onder hen moest beperken, en

geen huwelijk zonder toestemming van het gemeentebestuur, dat zou oordelen of de werkman een huisgezin kon onderhouden, mogt worden gesloten. Spreker hoorde het, had het anders niet kunnen gelooven, dat zulke averegtsche wijsheid, zoo iets tegen natuur en maatschappij aandruischende, in deze eeuw door een bij zinnen zijnden persoon kon worden geuit. Hij wees verder op de reglementen betreffende die huizen, welke gebouwd zijn zoogenaamd in het belang van den werkman, men legt u aan banden, zeide hij, en ontnemt u zelfs datgene wat tot uw genoeg kan strekken. Spreker wekte een ieder op zelf te handelen en de handen ineem te slaan: voor koning en vaderland offert men ten regte goed en bloed, maar boven alles zij onze eerste zorg voor gade en kroost. De laatste spreker, de heer K. A. de Groot, sprak wel zeer weinig, maar niet het minst krachtig, want hij gaf der Vereeniging f 50 ten geschenke. Ten slotte kon ieder zich door zijne handtekening als lid aansluiten, waartoe zich circa 500 aanwezigen verbonden. Nadat de vergadering was gesloten, keerde ieder zeer voldaan huiswaarts, overtuigd den eersten steen gelegd te hebben tot deze alleszins goede zaak.

Uit de *Amsterdamsche Courant* (rechterkolom) van donderdag 5 november 1868.

Zo'n zevenhonderd mensen hebben uiteindelijk op 2 november 1868 aan deze oproep gehoor gegeven, vijfhonderd konden naar binnen in het veilinglokaal De Zwaan. Binnen was de stemming vol verwachting. De handen gingen op elkaar voor de initiatiefnemers en een aantal gastsprekers die het belang van dit arbeidersinitiatief nog eens nadrukkelijk en met veel bijval onderstreepten. Boekdrukker Ferdinand Vislaake, het brein achter de oprichting en auteur van het eerste bericht in het *Amsterdamsch Volksblad*, hield het gehoor nog eens voor dat er maar één weg begaanbaar was om uit de treurnis te komen: Helpt U zelven!

De zaal ging er eens goed voor zitten toen medeoprichter en hout-zaagmolenaarsknecht Klaas Ris het woord nam. Ris had in Amsterdam al een reputatie opgebouwd als bestrijder van onrecht en voorvechter van de belangen van de arbeiders.⁴ Hij was wat je noemt een volksmenner: hoe groter zijn gehoor, hoe vrolijker en fanatieker hij op dreef raakte. Op deze tweede november legde hij nog eens uit hoe de Bouwmaatschappij te werk zou gaan, hoe uit de dubbeltjes eigen woningen van arbeiders tevoorschijn zouden komen.

De arts Fabius, die als bekend drankbestrijder geen gelegenheid voorbij liet gaan om de gevaren van 'den alcohol' breed uit te meten, hield de aanwezigen voor dat verbetering van woonomstandigheden de beste manier was om de drankellende te overwinnen. Een goede woning zou het bezoek aan dranklokalen immers overbodig maken.

Opzet van de Bouwmaatschappij

- Lid worden kost vijftientig cent (€ 0,11)
- Leden betalen per week een dubbeltje (€ 0,04) contributie.
- Met de dubbeltjes van een flink aantal, bij voorkeur duizenden, leden kunnen woningen worden gebouwd.
- Na vijftig weken heeft een lid een aandeel gespaard van vijf gulden (€ 2,30).
- Met ieder aandeel (ofwel: lot) kan een lid meedoen aan de verloting van een gereed gekomen perceel (beneden en bovenwoning(en)).
- De huur van de woningen bedraagt één gulden per week (€ 0,45).
- Na twintig jaar zijn de woningen op het perceel met de huuropbrengsten afbetaald en wordt de winnende aandeelhouder definitief eigenaar.

En dat was nodig want Amsterdam spande in Nederland de kroon voor wat betreft het aantal kroegen en tapperijen; op elke 150 inwoners was er gemiddeld wel een. Per hoofd van de Amsterdamse bevolking werd jaarlijks gemiddeld zo'n 15 liter pure alcohol geconsumeerd, baby's en nonnen meegerekend.⁵ (Tegenwoordig is dat zo'n 8 liter.)

Na de laatste spreker brak het moment aan waarvoor de meeste aanwezigen waren gekomen. Er gingen formulieren rond waarop de aanwezigen zich als lid van de Bouwmaatschappij konden opgeven. Het leidde tot chaotische taferelen. Potloden werden doorgegeven, mensen gebruikten elkaars ruggen als schrijfblad. Hele families gaven zich op, ook kinderen kregen een plek op de lijst. Aan het einde van de avond hadden zich zo'n vijfhonderd Amsterdammers opgegeven, tijdens de eerste ledenvergadering nauwelijks twee weken later was dit aantal al opgelopen tot 1145 en voor het einde van 1868 konden zo'n 1400 mensen de hoop koesteren dat zij ooit in het bezit zouden komen van iets wat eigenlijk onbereikbaar leek: een eigen woning.



Na de oprichting van de Bouwmaatschappij eiste hoofdcommissaris van politie Felix de Klopper in november 1868 bij boekhandelaar en initiatiefnemer Brons Boldingh een exemplaar op van de ledenlijst met daarop 926 namen en adressen.

POLITIE VRAAGT OM LEDENLIJST

Zo'n gebeurtenis ging natuurlijk niet ongemerkt aan de stad voorbij. Verschillende kranten berichtten over de oprichting van deze 'bijzondere vereeniging'. Er werd in gegoede kringen over gesproken en vooral onder de opkomende sociaal bewogen burgerij was er waardering voor dit gedurfde initiatief. Maar in de wat meer behoudende kringen was er ook bezorgdheid. Wat was dat voor volk dat zich met veel vertoon begon te organiseren? Als dit het begin was, wat zou dan het einde zijn? Een revolutie? Vormden de organisatoren geen gevaar voor de openbare orde?

Precies om die reden liet de Amsterdamse hoofdcommissaris van politie Felix de Klopper boekhandelaar Brons Boldingh weten dat hij een exemplaar van de door hem twee weken na de oprichting gedrukte ledenlijst zeer op prijs zou stellen. Brons Boldingh, met Vislaake een van de twee niet-arbeiders die tot de initiatiefnemers behoorden, bezorgde de hoofdcommissaris braaf een ledenlijst met 926 namen, niet beseffend dat hij daarmee een uniek historisch document aan het uiterst betrouwbare politiearchief toevertrouwde. Deze ledenlijst stelt ons – 150 jaar later – in staat om een precies beeld te krijgen van de mensen die zich door de hoop van een 'doelmatige woning' lieten leiden en zich bereid verklaarden om daarvoor elke week een dubbeltje opzij te leggen.

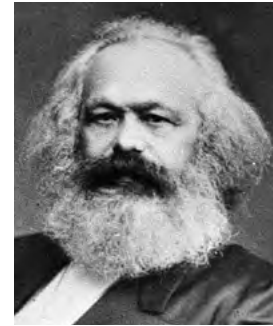
De lijst vermeldt zo'n 140 beroepen, waarbij een flink aantal waarvan we ons nu nauwelijks of niet een voorstelling kunnen maken. Blikslagers, kuipers, koorndragers, turfdragers, schuitenvoerders – tegenwoordig kom je zulke lieden niet meer tegen. Maar het gros komt ons nog wel bekend voor, zij het dat in de tegenwoordige tijd een flink aantal van deze beroepen niet meer op grote schaal beoefend worden. Zo melden zich in 1868 maar liefst 99 smeden aan, op

tal van plaatsen met de staalconstructies van de nieuwe industrie in de weer. Op de lijst staan ook een kleine 150 timmermannen, waarvan 47 zich scheepstimmerman noemen, veelal afkomstig van de Oostelijke Eilanden en werkzaam op de grote scheepswerven. Verder vermeldt de lijst suikerbakkers (44), schilders (44), metselaars (29), koperslagers (21), kastenmakers (18), kleermakers (18) en schoenmakers (18). Het zijn nagenoeg allemaal ambachtslui, het beroep productiemedewerker moet nog uitgevonden worden, de lopende band is nog een verre toekomst. Deze werkmannen, zoals ze veelal worden aangeduid, hebben een vak geleerd. Ze kunnen lezen en schrijven, ze werken meestal voor 'patroons' en ze staan hun mannetje. Ze wonen alleen beroerd.

De eerste leden van de Bouwmaatschappij komen hoofdzakelijk uit twee buurten in Amsterdam. Een derde (320) komt uit de Jordaan, ruim een kwart (252) uit de Oostelijke Eilanden (Kattenburg, Wittenburg en Oostenburg) en de Kadijken. Een klein deel ten slotte komt uit wat toen de Zaagpaden heetten (tegenwoordig de Pijp). Heel veel van de leden wonen vlak bij elkaar in de buurt. Alleen al uit de Kattenburgerstraten komen zo'n tachtig leden. Uit de Egelantiersstraten in de Jordaan een kleine vijftig. Buren, halve en hele families (inclusief kinderen) vinden een plek op de lijst. Weliswaar moeten ze allemaal een dubbeltje per week inleggen, maar de kans dat ze ingeloot worden wordt daardoor wel groter. De familie Ris bijvoorbeeld vinden we met zes personen terug: Klaas, zijn vrouw, hun drie kinderen en zijn broer. Een paar jaar later bleek dat een goede strategie. De familie Ris was een der eerste gelukkigen in de woningverlosterij.

NOTABELEN STICHTEN EERSTE WONINGBOUWVERENIGINGEN

Of alle leden ook het grote verhaal achter de Bouwmaatschappij deelden, valt te betwijfelen. Voor de initiatiefnemers was de Bouwmaatschappij een onderdeel van de bewustwording van de arbeiders als klasse. Het 'Helpt U zelve' was een voorzichtige Nederlandse vertaling van het internationale 'proletariërs aller landen, verenigt u'. Er waren in het late voorjaar van 1868 via het netwerk van typografen contacten gelegd tussen met name drukker Vislaake, die een voortrekkersrol had gespeeld in de oprichting van de Typografenbond, en boekhandelaar Brons Boldingh met de Brusselse afdeling van de Internationale. Vanuit Brussel liepen er vervolgens weer lijnen naar de hoofdsteden van de internationale arbeidersbeweging in Londen, Berlijn en Parijs. In een van de eerste nummers van het *Amsterdamsch Volksblad*, eerder in 1868, had Vislaake een manifest van de Internationale vertaald. 'Zoodra alle werklieden vereenigd zijn, zal er voor hen vernedering noch ellende meer bestaan.' Deze gedachte aan een krachtige internationale beweging van arbeiders die het lot der arbeidende klasse ter hand zou nemen,



Karl Marx en Friedrich Engels stonden in 1864 aan de wieg van de Eerste Internationale, een internationaal verband van arbeidersvakbonden. Vislaake en Brons Boldingh, initiatiefnemers van de Bouwmaatschappij, stonden in contact met de Eerste Internationale. Zij discussieerden met geestverwanten in Amsterdam over een Nederlandse afdeling, maar besloten eerst iets aan de woningnood te doen.

werkte inspirerend, niet in de laatste plaats omdat die kracht in Engeland en Duitsland veel verder ontwikkeld was dan in het gezagsgetrouwe Nederland.

Marx en Engels hadden daarvoor in het revolutiejaar 1848 met hun *Communistisch Manifest* de toon gezet. Er waart een spook door Europa, zo waren zij hun vlotschrift begonnen, het spook van het communisme, dat de bezittende klasse tot sidderen zou brengen. Nu gebeurde dat niet direct zoals de twee voormannen het zich hadden voorgesteld, maar feit was dat er overal in West-Europa netwerken van kritische arbeiders ontstonden die zich bezighielden met het lot van de arbeidersklasse en met de vraag hoe arbeiders zich konden organiseren.

Een zorg overigens die bepaald niet was voorbehouden aan arbeiders en hun sympathisanten, maar die ook doordrong tot de wat meer verlichte stedelijke burgerij, voor wie steeds duidelijker was geworden dat de onhygiënische omstandigheden waarin arbeiders in steden waren samengepakt een haard vormden voor ziekte-epidemieën wier vernietigende werk niet ophield bij de deur van de betere stand.

Tegen deze achtergrond nam de stedelijke elite eerst in Londen, later ook in Parijs en Berlijn in de eerste helft van de negentiende eeuw het initiatief om goede en betaalbare woningen aan te bieden. Een initiatief dat in Nederland in 1852 navolging kreeg toen een aantal notabelen in Amsterdam de eerste Nederlandse woningbouwvereniging oprichtte: de Vereeniging ten behoeve der Arbeidersklasse te Amsterdam. Het waren niet de eersten de besten die hiertoe het initiatief namen: Christiaan Pieter van Eeghen was een gerespecteerd bankier, Jan Messchert van Vollenhoven een telg uit een schatrijk geslacht van bierfabrikanten en Josua van Eik was een succesvol koopman. De vereniging gaf aandelen uit van het toen kapitale bedrag van 2000 gulden (omgerekend ongeveer 20.000 euro nu). Dit geld werd geïnvesteerd in de bouw van goede, goedkope woningen, die voor 'een billijke huur' verhuurd konden worden, zodat de investeerders op 'eene kleine rente' (toch nog altijd 4 tot 5 procent) konden rekenen. Zo groeide een vorm van wat later wel omschreven is als filantropisch kapitalisme.⁶

Maar de woningen van deze eerste woningbouwverenigingen, waarvan er tot 1868 in Amsterdam drie werden opgericht, die met elkaar tot 1900 zo'n 1200 woningen bouwden,⁷ vormden uiteindelijk in de hoofdstad niet meer dan wat druppels op een gloeiende plaat. Bovendien bevestigden deze bouwverenigingen ook nog eens de afhankelijkheid van arbeiders van de gegoede burgerij en de stedelijke patroons. Die stelden niet alleen het kapitaal ter beschikking, maar verbonden ook nog eens een reeks van zedelijkheidsnormen aan de bewoning. Hun woningen waren er alleen voor nette (lees: brave) arbeiders. Het huurreglement was uitgebreid en streng. Bij openbare dronkenschap, maar bijvoorbeeld ook bij wanbetaling,

kon men rekenen op onmiddellijke huisuitzetting. In het werk van deze woningbouwvereniging stonden begrippen als ‘reinheid’, ‘zindelijkheid’, ‘huiselijkheid’ en ‘zedelijkheid’ centraal en daar kon gerust ‘dankbaarheid’ aan worden toegevoegd. Natuurlijk was deze nieuwe huisvesting, met aparte kook- en droogruimten, vaak aangesloten op het riool, een onmiskenbare vooruitgang, maar tegelijkertijd benadrukten de woningen nog eens nadrukkelijk de afhankelijkheid van arbeiders van de betere stand.

EEN WARE VERENIGINGSKOORTS

Precies tegen die afhankelijkheid verzette zich het groeiende arbeidersbewustzijn. Dat zelfbewustzijn had zich in de loop van de jaren vijftig en zestig in Amsterdam vastgezet in verschillende kleine groepen arbeiders, die elkaar in hun woningen of dranklokalen opzochten. De eerste Nederlander die arbeiders probeerde te organiseren was de voormalige loodgieter Evert Hendrik Hartman, die begin jaren vijftig op de Prins Hendrikkade een koffiehuis opende, dat uitgroeide tot een trefpunt van arbeiders om sociale problemen te bespreken. Uit deze groep ontstond in 1861 de Maatschappij tot nut van de arbeidende stand, een inkoopvereniging van levensmiddelen en gereedschappen. Hartman c.s. wilden met een netwerk van dergelijke verenigingen de noodzakelijke maatschappijhervorming op gang brengen. Daarom moesten er ook ‘productieve verenigingen’ komen, waarin de arbeiders grondstoffen zouden bewerken tot eindproducten. Bij al die verenigingen en coöperaties zouden arbeiders ontsnappen aan de liefdadigheid en goedgezindheid van de gegoede burgerij. Zo zouden ze in elk opzicht zelfstandig kunnen zijn.⁸

Die vonk sloeg over. Amsterdam werd in de jaren zestig het toneel van de eerste vakverenigingen van arbeiders. De typografen beten in 1861 de spits af, gevolgd door de tabaksbewerkeren en de timmerlieden in 1865. Naarmate het decennium vorderde maakte zich een ware verenigingskoorts van arbeiders meester; inclusief de eerste voorzichtige confrontaties met hun patroons in 1867, in de vorm van stakingen die meestal met een integraal ontslag van de stakers werden beantwoord. Er ontstaat zelfs een echt orgaan voor arbeidersverenigingen, getiteld *De Werkman*, die tussen 1868 en 1875, trouw berichtte over het wel en wee, over vergaderingen en jaarverslagen, over bijeenkomsten en opinies van alles wat onder de hoede van de arbeidersverenigingen werd georganiseerd. Ook de Bouwmaatschappij zou gretig gebruikmaken van de mogelijkheden van *De Werkman* om bekendheid te geven aan haar activiteiten.

Een verbindende schakel in dit geheel wordt in de jaren zestig gevormd door De Dageraad, een vereniging van vrijdenkers die in 1856 was ontstaan als een afsplitsing van de vrijmetselarij. In De Dageraad verzamelden zich jonge radicalen en democraten uit krin-



Eduard Douwes Dekker (Multatuli) ontmoette in 1866 bij een bijeenkomst van de vereniging De Dageraad zaagmolenaars-knecht en volksmenner Klaas Ris. Hij publiceerde vervolgens het huishoudboekje van zijn gezin in *Idee 451* om de bijna onmogelijke opgave te illustreren om rond te komen.

IDEE VAN MULTATULI		75
Dit belet dan toch niet, dat ook dit schapenvleesch moet betaald worden met 25 à 30 centen, en varkensvleesch met 35 à 40 centen het pond. ⁹		
Vanwaar bekomt de werkman die centen, die stuivers? Vanwaar vooral bekomt hy de guldens, waartoe ze aangroeien als men rekent by week of maand.		
Ik geef u hier de begroting van een hollandsch huisgezin.		
Later hoop ik meer te publiceeren, en ik zal ze den Koning voorleggen, opdat hy <i>weet</i> hoe de arme drommels gevoed worden, die zoo schreeuwen en geestdriften als hy Amsterdam bezoekt. Kan de Koning 't helpen... vraagt ge? Dit beweer ik niet. Maar wel beweer ik, dat een Koning zulke dingen weten moet, en dat de ministers behooren weggejaagd te worden, die hem onkundig laten van den toestand des Volks.		
<i>Budget van een huisgezin te Amsterdam. Inkomens zes guldens in de week, vrye woning en vry brandstof. Sterkte: man, vrouw, drie kinderen van 7 tot 10 jaren.</i>		
De man was vroeger by de kavallerie, en heeft z'n paspoort bekomen wegens expiratie van verplichten dienst. Hy heeft daarop z'n vorig beroep hervat, en dient nu sedert veertien jaren als knecht op 'n houtzaagmolen. Z'n patroon legt loffelyke getuigenis af over z'n gedrag. „Hy drinkt niet” en doet goed z'n werk.		
UITGAVEN:		
	Centen daags.	In de week.
Aan brood	22½	f 1,57½
Aan hoofdsaps voor 't middagmaal	20	1,40
Dit bestaat uit 5 kop aardappelen of 2 kop erwten, of 2 pond meel.		
Aan zout	—	—,07½
„ boter ½ ons daags	5	—,35
„ vet, ½ ons daags	5	—,35
„ peper, azyn, mosterd, meel voor saus	—	—,15
„ koffij, 2 ons in de week	—	—,26
„ gebrande stroop id.	—	—,03
„ melk, ½ kan daags	3	—,21
„ karnemelk, eens in de week, 4 kan.	f 0,10	
„ 3 ons meel	—,06	
„ 1½ ons stroop	—,04½	
„ olie voor licht	—	—,20½
„ zeep, styfjel, blauwvel, droogwater, id.	—	—,09
„ garen, band, sajets	—	—,20
„ contributie aan 't begraafenisfonds id.	—	—,18
„ schoolgeld voor een kind id.	—	—,10
„ tabak, scheren, en soms een glas Jenever	—	—,40
Totaal		f 5,77½

gen van de burgerij. Ze wilden ‘het licht (...) doen schijnen opdat ook de minder ontwikkelden, daardoor tot nadenken aangespoord, zich van de knellende banden van het geloof of gezag zouden kunnen bevrijden’.

De leden van De Dageraad troffen elkaar in het koffielokaal van Evert Hartman en in de jaren zestig organiseerden ze wekelijkse bijeenkomsten waar alles besproken werd wat vrije geesten in de nieuwe tijd van belang vonden. Zo werd De Dageraad de kraamkamer van het socialisme in Nederland. Elke kritische denker vond er een podium. Evert Hartman sprak er en Multatuli, wiens *Max Havelaar* in 1860 als een bom was ingeslagen, verzorgde er een serie lezingen.

Tijdens deze bijeenkomsten en grote meetings in het Paleis voor Volksvlijt in maart 1866 leerden de initiatiefnemers van de Bouwmaatschappij elkaar kennen. Klaas Ris, geboren in 1821, speelde daarin een cruciale rol. Hij was waarschijnlijk het eerste arbeiderslid van de vrijdenkersvereniging, historici zouden hem later boekstaven als ‘de eerste klassebewuste arbeider’. Zoals gezegd had hij in de stad al een behoorlijke reputatie opgebouwd als bestrijder van onrecht, niet in de laatste plaats het onrecht dat hemzelf was aangedaan. Bij De Dageraad ontmoette hij Multatuli (Eduard Douwes Dekker) die aan zijn leefomstandigheden en huishoudboekje een

van zijn uitgeschreven ideeën (*Idee 451*) weidde, waarin hij een lans brak voor de ‘mishandelde arme’ en zich voornam om het misdeelde volk voortaan met zijn pen een stem te geven.

In de loop van 1867 verbond de opstandige energie van Ris zich met het analytisch vermogen van Vislaake en Brons Boldingh. Ze zochten naar een mogelijkheid om een Nederlandse afdeling van de Internationale op te richten. De groep twijfelde echter over een tamelijk cruciale vraag: waren de Nederlandse arbeiders daar wel rijp voor? Zou het idee van een internationale associatie van arbeiders wel genoeg mensen in beweging brengen? Was het strategisch niet raadzaamer om mensen te mobiliseren naar aanleiding van hun directe noden in plaats van een ongrijpbaar soort internationale solidariteit? Zou het niet verstandig zijn om dat eerst te doen en dan later de stap naar een afdeling van de Internationale te maken?

Het is waarschijnlijk de pragmaticus Ris geweest die de doorslag heeft gegeven om vooral niet te moeilijk te gaan doen. Zo besloot men in de zomer van 1868 om eerst met de door Vislaake al geopperde coöperatieve woningbouwvereniging

de boer op te gaan. Het idee werd verder uitgewerkt in het *Volksblad*, er werden medestanders gemobiliseerd, waaruit een initiatiefgroep een voorlopig bestuur formeerde van ongeveer tien mensen. In september zetten zij zich aan een reglement, via de persen van Vislaake en door het *Amsterdamsch Volksblad* verspreidde het idee zich door de stad.

De Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen was een project uit de kokers van de internationale arbeidersbeweging, alleen hadden de 1400 mensen die zich daarvoor in die eerste maand enthousiast meldden, daar op een enkele uitzondering na nauwelijks weet van. Hun motivatie bestond vooral uit hoop.

Helene Mercier, pionierster van het maatschappelijk werk in Nederland, vatte het in haar boek *Over arbeiderswoningen* uit 1887 als volgt samen:

‘Een maatschappij die aan het schandelijk exploiteren van den werkmán door de huisjesmelkers een krachtig “tot hier en niet verder” toeroept, die openlijk verkondigt, nee zichtbaar en tastbaar maakt welke woningen zonder enige philanthropie, ja werkelijk met voordeel van een billijke huur aan den werkmán door zijn eigen standgenooten kan worden aangeboden. Een maatschappij die door iedere werkmán die er lid van is “mijn schepping, mijn daad” kan worden genoemd.’

NIET EERDER VERTOOND

Misschien moet achteraf geconstateerd worden dat de Bouwmaatschappij niet voorbereid was op haar eigen succes. 1400 leden die elke week een dubbeltje moeten afdragen, terwijl een fors aantal van hen ook nog eens krap bij kas zat, dat bleek bepaald geen sinecure. Dat vroeg om een goede organisatie en betrouwbare administratie, zaken waar de in het bestuur neergestreken arbeiders nauwelijks enige ervaring mee hadden. En degenen die dat wel hadden, boekhandelaar Brons Boldingh en drukker Vislaake, hadden zich om principiële redenen niet beschikbaar gesteld voor het bestuur; zij waren immers geen arbeiders en het helpt-u-zelven-principe indachtig konden zij dus niet tot het bestuur toetreden.

Alles moest van de grond af worden opgebouwd. Er was ook geen precedent, zoiets als de Bouwmaatschappij was niet eerder vertoond. En dat moest bovendien gebeuren onder toezien oog van een kritische Amsterdamse buitenwacht, waarin niet iedereen zo enthousiast was als Helene Mercier. Integendeel, er werd met enige scepsis gekeken of arbeiders dit wel zouden kunnen.

Acht mannen gingen met deze uitdaging als bestuurder aan de slag. Een bouwvoorman, een metselaar, een kuiper, een koopman, een timmerman, een zaagmolenaarsknecht (Klaas Ris), een steenkoper – allemaal arbeiders die elke dag zo’n twaalf uur per dag hun



Zaagmolenaarsknecht
Klaas Ris (1821-1909),
nestor van de Nederlandse
arbeidersbeweging, was in
1886 één van de oprichters
en eerste bestuursleden
van de Bouwmaatschappij.

bazen dienden. Zij moesten na hun werktijd de vereniging van de grond gaan tillen. Dat betekende het entreegeld (f 0,25) incasseren, in het begin dubbeltjes ophalen langs een kleine 1400 adressen, dat geld administreren en bij de ‘kassier’ bezorgen. Dat was in het begin een enorme toer, na een maand werd daarvoor een bode aangenomen die tegen een vergoeding (20 cent per lid per jaar) de wekelijkse rondgang langs de leden op zich nam.

Daarnaast moest het bestuur op zoek naar mogelijke bouwgronden. Daarvoor moesten de bestuurders zich wenden tot de gemeente of tot particuliere grondbezitters die bouwgrond in de aanbieding hadden. Ten slotte moest de Bouwmaatschappij zich bezinnen over de vraag hoe aan aanvullend kapitaal te komen. Het dubbeltjesgeld was vooralsnog onvoldoende om ook echt woningen te bouwen. Daar moest dus geleend geld bij. Net zoals de filantropische woningbouwverenigingen dat deden, moesten daarvoor een soort obligaties uitgeschreven worden. Particuliere ‘vermogenden’ zouden moeten inschrijven op langetermijnleningen aan de Bouwmaatschappij met een vastgesteld rentepercentage.

Op geen van deze drie punten (contributie-inning/administratie, grond- en kapitaalverwerving) ging het de Bouwmaatschappij voor de wind. Het meest dramatische was echter dat de eerste voorzitter, bouwvoorman Y.J. Kool, binnen een halfjaar verantwoordelijk was voor het verdwijnen van 100 gulden uit de kas. In de officiële annalen van de Bouwmaatschappij is niet meer te achterhalen hoe dat kon gebeuren, de vereniging wilde bepaald niet met dit onaangename nieuws te koop lopen. In het eerste jaarverslag wordt alleen vermeld dat zijn ‘zeer te laken gedragingen (...) bijna de vernietiging der Maatschappij ten gevolge hadden gehad en leidden al dadelijk tot het uiteenspatten van het bestaande bestuur’.⁹

Maar in de stad ging al snel het verhaal rond dat de voorzitter een greep in de kas had gedaan. Dat leidde in april 1869, toen de verduistering duidelijk werd, tot een golf van woede. 100 gulden was niet minder dan de complete jaarinleg van twintig gezinnen, die ieder voor zich al moeite genoeg hadden om rond te komen. De verklaring die Kool er zelf aan gaf, maakte het alleen maar erger. Thuis in de Goudsbloemstraat had hij de kas opgemaakt, maar was terwijl de administratie op tafel lag even iets anders gaan doen. Zijn vrouw zag wat papiertjes op de keukentafel liggen en had die, nijver en proper als ze was, in de kachel geworpen. Zo waren verschillende biljetten, tezamen honderd gulden, in rook opgegaan. Dat verhaal geloofde niemand. De woede liep zelfs zo hoog op dat de politie eraan te pas moest komen om te voorkomen dat vergaderingen niet op een handgemeen uitliepen. In kringen van arbeiders zou nog heel lang bitter worden gegrapt over de ‘kool’ die de Bouwmaatschappij was gestoofd.¹⁰

UITSTROOM VAN LEDEN

Daarmee was een diepe wond geslagen. Het leidde uiteraard tot het aftreden van Kool, in zijn slipstream keerden ook een paar andere bestuursleden de Bouwmaatschappij de rug toe. Maar ronduit dramatisch was dat er, nadat het bekend geworden was, een forse uitstroom van leden op gang kwam, die allemaal hun geld terug eisten. Dat kon ook. Het ingelegde geld bleef eigenaar van de inlegger, zij het dat bij uitbetaling 10 procent administratiekosten in mindering werd gebracht. Maar de reglementen waren nu ook weer niet zo duidelijk dat daar geen misverstanden over bestonden. Zo ontstonden er oeverloze vetes, die dwars door buurten en straten liepen. De leden weigerden in tumultueuze vergaderingen nieuwe bestuurders te kiezen. Het was chaos.

Wat ook niet hielp was dat in mei 1869 de scheepstimmermannen die aan de verschillende werven werkten op de Oostelijke Eilanden, in staking gingen. Het was de eerste grote, georganiseerde staking voor meer loon en betere werktijden in Nederland. Er waren echter geen stakingskassen, en de bazen waren niet van plan een krimp te geven. Drie weken duurde de staking, drie weken moesten de gezinnen van de scheepstimmermannen op een houtje bijten. Een groot aantal van hen was lid van de Bouwmaatschappij. Na de berichten over de verduistering eisten zij en masse hun geld terug, ze hadden het simpelweg nodig om te overleven. Toen daar meer beperkingen aan verbonden werden dan men had gedacht sloeg de vlam in de pan bij de toch al verhitte scheepstimmerlieden, die in Amsterdam bekendstonden om hun eigengereidheid en opvliegenderheid. Niet voor niets werden ze de Bijltjes genoemd, refererend aan hun niet te versmaden bijdrage aan verschillende oproeren in de Amsterdamse geschiedenis.¹¹ Zo stonden in het conflict niet alleen leden tegenover elkaar, maar ook buurten en families; het voedde vormen van wantrouwen die de daarop volgende jaren steeds opnieuw de kop opstaken.

De gevolgen waren groot. Met honderden zeiden leden hun lidmaatschap op. Net zo snel als ze in november waren toegetreden, zo voortvarend lieten ze zich nu uitschrijven. Een kwart van de totale inkomsten van het eerste boekjaar (zo'n 6300 gulden) moest zodoende weer worden terugbetaald. De grote verdeeldheid en onvrede die er in de Bouwmaatschappij was geplant was uiteraard in de goegemeente Amsterdam niet onopgemerkt gebleven. Pogingen bij het stadsbestuur grond te verwerven leden schipbreuk; ook in financieel opzicht zette het een stevige rem op de ontwikkeling. Particulieren krabden zich wel drie keer achter de oren om aan dit ruziënde gezelschap arbeiders geld te lenen; dat kon alleen maar tot ongelukken leiden.

Precies die scepsis motiveerde de resterende bestuurders en leden van de Raad van Vertegenwoordiging (een gekozen ledenraad

die het bestuur moest controleren) om door te gaan, ondanks de heftige taferelen tijdens ledenvergaderingen. Ze geloofden in het Grote Doel en waren ervan overtuigd dat werkmannen zoals zij dat ook voor elkaar konden krijgen. Vislaake en Brons Boldingh meldden zich opnieuw om het wankelende bestuur terzijde te staan. De statuten werden aangepast, er werden nieuwe bestuurders gezocht en ze stelden alles in het werk om de rust terug te laten keren. In het eerste jaarverslag schreef hovenier Schoonenbeek, als secretaris van het bestuur:

'Zoo bestaat onze Maatschappij ruim één jaar. Hebben er ook duchtige stormen gewoed, de pas geplante struik is niet gevallen; maar heeft levenssappen in zich opgenomen die haar zullen ontwikkelen tot een krachtige boom, in wiens schaduw de nijvere werkmans door den tijd eene beschutting zal vinden voor zich en zijn gezin.'

DE EERSTE WONINGEN

In 1870 leek er dan eindelijk een stap gezet te worden richting het grote doel: 'het verkrijgen van eigen woningen'. In mei van dat jaar slaagde het bestuur erin om aan de Buitensingel (in 1875 omgedoopt tot de huidige Mauritskade) een lap grond van ruim 3000 m² te kopen, tegen een prijs van twee gulden per vierkante meter. Daarmee was de kas wel leeg; eind 1869 waren de boeken gesloten met een spaarsaldo van iets meer dan 4000 gulden.

Wilde de Bouwmaatschappij kunnen bouwen, dan moest er dus extra kapitaal verworven worden. Een oproep onder de leden leverde 600 gulden op, maar dat was nog niet eens voldoende om één huis te bouwen. Zodoende ondernam het bestuur opnieuw een poging om 'de meergegoeden voor onze zaak te winnen'. Daarvoor vonden ze zelfs burgemeester Ten Tex bereid om jaarlijks een donatie te doen. Maar de beoogde voorbeeldwerking bleef uit. Andere 'meergegoeden' kwamen niet over de brug. In het tweede jaarverslag wijdde het bestuur dat aan het uitbreken van de oorlog tussen Duitsland en Frankrijk in 1870 die een grote onzekerheid tot gevolg had, waardoor mensen de hand op de knip hielden. Of dat de enige verklaring was valt te betwijfelen: kapitaalkrachtige Amsterdammers hadden vermoedelijk weinig vertrouwen in een vereniging die niet lang daarvoor rollebollend over straat ging.

De ruim vijftig woningen die op de verworven bouwlocatie aan de Buitensingel in potentie gebouwd zouden kunnen worden, zaten er dus voorlopig niet in. Maar omdat het bestuur aan de leden wilde laten zien dat de Bouwmaatschappij niet bij de pakken neer was gaan zitten, besloot men vervolgens in kleinere stappen te werk te gaan. Eerst vier huizen, dan opnieuw geld verzamelen, dan weer een tranche, en zo verder tot er een echte doorbraak naar een groot bouwblok gemaakt zou kunnen worden. De droom moest tastbaar

blijven, en als het dan niet in een grote beweging kon, dan maar in kleine stapjes.

Zo kon *De Werkman* in november 1870 melden dat op 2 november, precies twee jaar na de oprichting van de Bouwmaatschappij, 'in tegenwoordigheid van vele genoodigden en vertegenwoordigers van verschillende corporaties den eerste steen was gelegd voor een vijftigtal woningen'. De steen werd gelegd door de arts Zeeman, die ook al bij de oprichtingsvergadering het woord had gevoerd en daar 'de arbeidende stand' had omschreven als 'de edelsteen zonder welke niemand iets was'. De steen werd aangedragen op een rood-wit-blauw zijden kussentje en Zeeman beëindigde zijn toespraak met de wens dat er nog vele stenen zouden volgen en ging de aanwezigen voor in de leuze: Leve de Koning! Leve de Burgemeester! 's Avonds werd ter gelegenheid van dit heugelijke feit een 'eigenaardig feest' in het Paleis voor Volksvlijt gegeven, dat aldus *De Werkman* 'door meer dan 5000 personen, mannen en vrouwen, leden van de Bouwmaatschappij, en allen mannen van de werkende stand werd gegeven'. De aanwezigen werden 'aangenaam verrast toen dankzij de heer J. Eduard de Vries (directeur van het Paleis en voormalig theater-decorateur) de achtergrond van de zaal geopend werd en daar een voorstelling gegeven werd zowel van het uitwendige en inwendige der woningen'.¹²

Het groots opgezette feest maakte duidelijk dat het bestuur van de Bouwmaatschappij een waar publiciteitsinitiatief was gestart om haar reputatie nieuwe glans te geven. Dat daar enigszins verbloemd gesproken werd over het feit dat er maar voor vier woningen geld in kas was, is in dat licht begrijpelijk. De Bouwmaatschappij wilde zich laten zien. De strategie van de kleine stapjes leek bovendien te lukken. In 1872 volgde een tweede tranche van zes woningen, daarna nog eens tien. Het straatje op de Buitensingel was in feite een permanente bouwplaats.

Maar op de sfeer binnen de vereniging had het nauwelijks effect. Het gemor hield aan. Een echte doorbraak bleef bovendien uit, omdat het niet lukte om voldoende kapitaal uit de markt van 'meergegoeden' te halen. Wat ook niet stimulerend was voor de rust in de vereniging, was dat de familie Ris, waarvan Klaas Ris als eerste initiatiefnemer zitting had in het bestuur, bij de eerste verloting van de vier opgeleverde woningen meteen in de prijzen viel. Toeval? Zo'n achthonderd leden vielen buiten de boot en dat er dan uitgerekend een bestuurslid in de prijzen viel, was voor menigeen moeilijk te verkroppen. De herinnering aan Kool, die als bestuurder 'ook' al een greep uit de kas had gedaan, was bovendien nog vers. Weliswaar had Klaas Ris op die tweede november 1868 zijn hele familie ingeschreven en daarmee de kans op uitloting vergroot, maar dat kon allemaal niet wegnemen dat er leden waren die meenden dat het allemaal doorgestoken kaart was.



In het Paleis voor Volksvlijt organiseerde de Bouwmaatschappij in haar beginjaren alle belangrijke bijeenkomsten. De verloting in 1872 van de eerste dubbeltjeswoningen aan de Buitensingel/Mauritskade vond er plaats onder grote belangstelling.

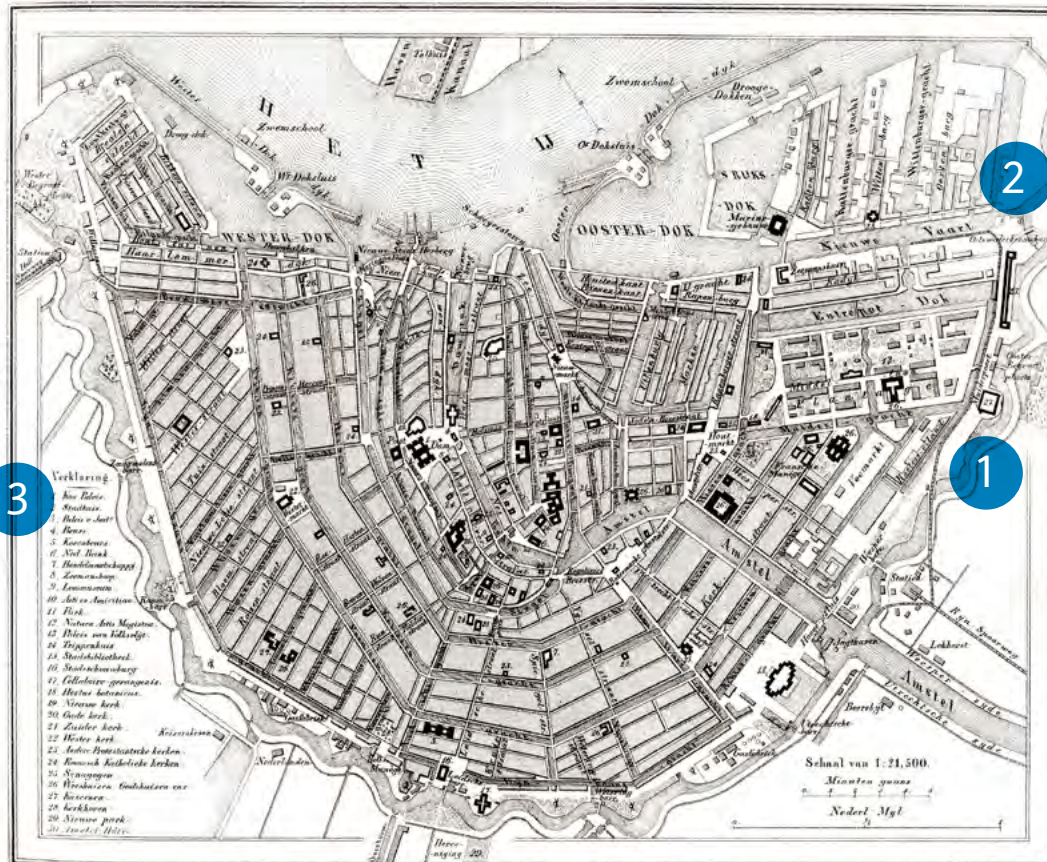
NIET GOED OVER NAGEDACHT

Tussen 1871 en 1874 weet de Bouwmaatschappij op de bouwplaats aan de Buitensingel het aantal dubbeltjeswoningen, zoals ze in Amsterdam inmiddels worden genoemd, stapsgewijs tot 26 uit te breiden. Maar tot gepaste trots leidt dat niet. Eerder lijkt het erop dat met elke nieuwe woning de onderlinge spanningen en verwijten nieuw leven wordt ingeblazen. Er gebeuren ook onverwachte dingen. Elk lid dat via de loting eigenaar wordt van een woning, is eigenaar van de benedenwoning, die hij geacht wordt zelf te bewonen, en van de bovenwoning waarvan het de bedoeling is dat daar een lid van de Bouwmaatschappij als huurder een plek krijgt. Met de opbrengsten uit de huur van de beneden- en bovenwoningen is de winnende eigenaar in staat om het eigendom daadwerkelijk te verwerven. Hij betaalt de stichtingskosten van de woning op deze wijze in een periode van twintig jaar terug.

Dat uitgangspunt wordt meteen al bij de eerste 26 woningen zwaar op de proef gesteld. Een paar lotwinnaars weigeren de bovenwoning te verhuren aan een ander lid en hebben dus voor relatief weinig geld een heel ruime woning ter beschikking. Een ander wil de woning

Kaart van Amsterdam in 1868 met de eerste drie locaties waar de Bouwmaatschappij woningen bouwde.

1. Mauritskade, 56 woningen tussen 1870 en 1885;
2. Czaar Peterstraat/Blankenstraat, 184 woningen tussen 1880-1881;
3. Raampoort/Hugo de Grootstraat, 308 woningen tussen 1886-1887.



versneld aflossen en verkopen. Een derde durft zelfs handgeld te vragen aan zijn bovenhuurder. Een vierde kiest een familielid uit als bovenhuurder, die zich dan snel als lid meldt. Onduidelijk is bovendien wat er moet gebeuren met potentiële huiseigenaren die hun huur niet betalen: vervalt daarmee hun eigendomsrecht? Over al dit soort kwesties blijkt niet erg goed nagedacht te zijn. Het bestuur heeft geen helder reglement ter beschikking op basis waarvan het in al dit soort gevallen handelend kan optreden. Eigenlijk was de Bouwmaatschappij geheel gebaseerd op een veronderstelde goede trouw van arbeiders onderling. Gezamenlijk ('Helpt U zelve') zouden ze op basis van onderlinge solidariteit elkaar aan een betere woning helpen, in de verwachting ooit zelf een woning te bemachtigen. Die gedachte bleek behoorlijk naïef en nauwelijks bestand tegen jaloezie, afgunst en kortzichtig eigenbelang.

Bedenk bovendien dat het overgrote deel der leden bestond uit ambachtstui – timmermannen, metselaars, schilders. Allemaal mensen die een mening hebben over hoe je een huis moet bouwen en wat daarvoor komt kijken, hoe duur dat zou moeten zijn en wie dat dan het beste kan doen. Dit betekent dat elke aanbesteding en uitvoering van het werk voorwerp van kritiek wordt. Als het bestuur niet kiest voor het laagste bod, is dat vriendjespolitiek. Als een aannemer aan de slag gaat, weet hij vele ogen op zich gericht, en als er dan ook nog echt iets misgaat (en dat bleek bij de eerste 26 woningen regelmatig het geval), is het land te klein.

In al deze consternatie wordt ook nog eens duidelijk dat de berekeningen waarop de in de statuten vastgelegde huur van f 1,- per week per woning niet kloppen. De Bouwmaatschappij kan met de opbrengsten daarvan haar verplichtingen niet of ternauwernood nakomen. Temeer daar onder de leden jaarlijks een loting onder alle aandeelhouders plaatsvindt, waarbij de gelukkigen de waarde van hun aandeel krijgen uitbetaald. Binnen het bestuur rijst het besef dat er echt ingegrepen moet worden om een financiële ondergang te voorkomen. Het meest realistische deel van het bestuur beseft dat een gezondere financiële basis voorwaarde is om het vertrouwen van financiers en stadsbestuurders te verwerven. Als dat niet op orde komt, is de kans dat de Bouwmaatschappij het overleeft gering. Dan dreigt de droom van 2 november 1868 geen stille, maar een schreeuwerige dood te sterven.

KLAAS RIS EN DE INTERNATIONALEN

Dat strategisch inzicht wordt niet door iedereen gedeeld, niet in het bestuur en niet onder de leden. Vooral activist Klaas Ris, in februari van 1874 na een zoveelste bestuurscrisis gekozen tot voorzitter, maakt zich meer druk om alles wat er in zijn ogen fout gaat. Hij verwijt medebestuurders van onheuse handelingen en alleen al de suggestie dat er misschien meer huur betaald moet worden, ziet hij

als een verkwanseling van de idealen. Waar de Bouwmaatschappij zich een weg door de realiteit van financiën en verplichtingen moet zien te banen, komt Ris, en met hem een deel van de leden, steeds verder in de ban van de naderende opstand der arbeidersklasse.

Ris is in Amsterdam inmiddels uitgegroeid tot een boegbeeld van de morrende arbeiders. Een klein jaar na het oprichten van de Bouwmaatschappij besloot hij met een aantal initiatiefnemers als nog een Amsterdamse afdeling van de Internationale op te richten. Hun eerste officiële vergadering vond plaats in een lokaal op de Nieuwmarkt, op 30 augustus 1869, en de Internationalen opereerden vanaf die datum onder de naam Nederlandsch Werklieden Verbond (nww). Zij namen de redactie van *De Werkman* ter hand, waarin zij wekelijks berichtten over massale werkstakingen in andere Europese landen.



Klaas Ris trad in deze organisatie niet direct op de voorgrond. Dat deed hij pas toen eind 1871 het nww, dat zich tot doel stelde alle Nederlandse arbeiders en hun vakverenigingen te verenigen, besloot tot de oprichting van een Gemengde Vereeniging, waar zich alle werklieden in konden verenigen voor wie nog geen aparte vakvereniging was opgericht. Van deze vakvereniging werd Klaas Ris de onbetwiste voorman. Eind 1872 begon hij in de uitspanning Dalrust, niet ver van zijn woning in de Buitensingel, op zondagmiddag tweewekelijkse bijeenkomsten te organiseren, waarin hij op luimige en vermakelijke wijze de toestand in Amsterdam, het onrecht van de arbeiders en de volksweerbaarheid van de werkende klasse besprak, waarbij hij niet naliet om uitvoerig stil te staan bij het persoonlijk leed dat hem in het verleden was aangedaan. Het publiek vond het geweldig en kwam in steeds grotere getalen op het opstandige vermaak af. Ris predikte steeds nadrukkelijker de revolutie: 'Zij die een arbeider zijn loon onthouden moeten terecht staan en bij volharding ter dood worden gebracht, want ze zijn gevaarlijker dan de cholera.'¹³

De toon van de bijeenkomsten werd alras radicaler. In de zomer van 1872 zette Ris zich aan de kop van twee demonstraties richting de woning van burgemeester jonkheer C.J.A. den Tex, twee jaar eerder nog door de Bouwmaatschappij benaderd om als ambassadeur te fungeren in een wervingsactie voor particulier kapitaal. Tijdens twee bijeenkomsten in Dalrust hadden de aanwezigen in een manifest

een groot aantal eisen opgesteld ter lediging van de woningnood. Dat manifest wilden Ris en zijn aanhang na een demonstratieve optocht aan de burgemeester aanbieden. De burgemeester bleek echter niet thuis, het manifest werd achtergelaten bij een bediende.

Maar twee weken later, op zondag 25 augustus 1872, marcheerde Ris, nadat hij in Dalrust nog eens het belang van actie tegen de woningnood had gepredikt en de aanpak van de Bouwmaatschappij had aangeprezen, met 1400 Amsterdammers in zijn kielzog opnieuw naar de woning van de burgemeester. Dit keer was Den Tex wel thuis, maar hij liet onomwonden weten dat Ris en zijn gevolg aan het verkeerde adres waren: ze moesten zich in Den Haag en bij de koning melden. Op straat kondigde Ris een 'naderende optogt' aan, maar de meute was zo ontevreden dat Ris uiteindelijk zelf de benen moest nemen om niet onder de voet gelopen te worden. Het was een teken dat er opstand in Amsterdam broeide. De politierapporten constateerden dat steeds meer volksmenigten 'lucht geven aan hunne ontevredenheid en openlijk verklaren, als dat de kleine man door hunner meer bevoorregte natuurgeloten wordt uitgezogen en dat het beter is zich dood te vechten dan te moeten doodhonger'.¹⁴

COMMISSIE VAN ONDERZOEK

Het wantrouwen en de woede waarmee Ris de Amsterdamse volksmassa wist te bespelen, etaleerde hij ook binnen de Bouwmaatschappij, waarvan hij niet alleen een van de oprichters was, maar vanaf het begin ook onafgebroken bestuurslid. De onderlinge verhoudingen tussen bestuurders en vertegenwoordigers waren toch al niet optimaal, maar in de broeierigheid, de traagheid en het onderlinge gekonkel zag Ris steeds vaker boze opzet en financiële machinaties. Het gevolg was dat hij een aantal medebestuurders met hetzelfde verbale geweld in het beklagdenbankje zette als de patrouns die de arbeidersklasse onder de duim hielden. Daarin stond hij niet alleen, dat was een sentiment dat in de straatjes van de Jordaan, op de Kadijken en de Oostelijke Eilanden onder meer leden leefde. Zo spleet het bestuur en daarmee de Bouwmaatschappij zich in een verongelijkte radicale Ris-fractie en een aantal bestuurders en vertegenwoordigers die probeerden het schip met realistische plannen op koers te houden, maar ondertussen wel steeds venijniger overladen werden met verwijten en regelrechte beschuldigingen.

De bom barstte in het begin van de zomer van 1874, toen Klaas Ris met het van hem bekende vertoon van theater zijn functie als voorzitter neerlegde. Binnen het bestuur voelde hij zich niet langer gesteund en hij meende dat er achter zijn rug van alles geregeld werd. Tijdens een daarop volgende ledenvergadering meldde zich een groep leden als 'commissie van grieven', onmiskenbaar een afvaardiging van de Ris-vleugel, met daarin een paar bekende gezichten uit de kring van de Internationalen, zoals de luidruchtige slager

Albert Hofman¹⁵, die al vanaf de jaren vijftig bij verschillende acties betrokken was. Zij wilden dat er een commissie van onderzoek zou komen die hun grieven nader zou onderzoeken. Dat was een voorstel waar het restant van het bestuur niet mee wilde instemmen, maar waar in een chaotische vergadering toch toe besloten werd, zij het dat de besluitvorming volgens het zittende bestuur onrechtmatig was. Desalniettemin zette de commissie zich vanaf augustus 1874 aan het werk, en ze leverde uiteindelijk een verslag af dat met voorsprong als een van de meest bijzondere en wonderlijke documenten uit de geschiedenis van de volkshuisvesting kan worden getypeerd.

De commissie bestaat uit maar liefst 25 leden, alle stromingen en kampen weten zich vertegenwoordigd. In feite verplaatst zich het strijdtoneel van de bestuurstafel en Raad van Vertegenwoordiging naar de wekelijkse commissievergaderingen op zondagmiddag en maandagavond. Alles wat mis is gegaan en misgaat komt langs: het verdwenen geld, fouten in de bouw, aanbestedingen aan vriendjes en slechte administratie. Daaromheen en tussendoor passeren persoonlijke verwijten en beschuldigingen de revue, variërend van te dure rekeningen van festiviteiten in het Paleis voor Volksvlucht tot bestuurders die drank hebben gedeclareerd en zichzelf bevoordeeld zouden hebben. Er is 150 jaar later nauwelijks nog een touw aan vast te knopen, maar wat het verslag onmiskenbaar duidelijk maakt is dat er veel niet op orde is. Waar rook is, branden in dit geval

RAPPORT der COMMISSIE VAN ONDERZOEK (voor zoover het mogelijk is) gekozen op de Vergaderingen van 14 en 21 Augustus 1874, aan de Leden der Bouw-Maatschappij tot verkrijging van Eigen Woningen, te Amsterdam.

GEACHTE LEDEN!

Reeds te lang heeft uwe Commissie, benoemd naar aanleiding van de Vergadering, gehouden op 12 Julij j. l., zich laten wachten om u een verslag van hare bevinding te doen toekomen; wijdt dit echter niet aan haar, de vele moeiten en opofferingen, door het houden van menigvuldige vergaderingen, onderzoekingen in Commissiën naar den bouw en het bewonen der huizen, naar gedrag van vroegere en tegenwoordige Bestuurders en Vertegenwoordigers en zooveel mogelijk de Administratie, deden haar niet terugdeinzen, haar werk voort te zetten, ondanks de vele hatelijke tegenwerkingen en verachtelijke uitingen, door sommigen haar in den weg gelegd. Uit dit Rapport zal men opmerken, dat uwe Commissie steeds den minnelijken weg heeft zoeken te bewandelen, ten einde den naam der Maatschappij niet in mis-crediet te brengen. Hoezeer uwe Commissie het tal van notulen der gebonden vergaderingen gaarne in zijn geheel de Leden had willen voorleggen, begreep zij echter dat zulks te kostbaar zou

vele vuurtjes. De commissie is door interne verdeeldheid nauwelijks in staat om tot concrete aanbevelingen te komen, maar trekt op 29 november 1874 wel een vernietigende conclusie:

'Zoo kan en zoo mag het niet blijven, de Administratie is onrein; het Reglement dat in dit alles moet voorzien, werkte de kwade praktijk in de hand; de verkiezingen zijn onwettig; de Maatschappij wordt grotendeels beheerd door mannen, bezielt met kwalijk geplaatste heerzuchten, die de werkplaats aan de Vergaderzaal verbinden; de gelden worden niet voordelig genoeg voor de Maatschappij belegd; de Rekeningen en Verantwoordingen zijn niet genoeg gespecificeerd, zodat zij de leden duidelijk kunnen zijn (...). Dat is de ondergang der Maatschappij: ten slotte zal zij niet meer bouwen en de dubbeltjes der Leden zullen strekken om aflossingen te doen en rente te betalen en de kassier goede winsten in de lade te brengen. Ziedaar wat uwe commissie van de tegenwoordige stand van zaken oordeelt; hierin moet verandering komen, zo mag het nieuwe boekjaar niet ingaan. Oordeelt met overtuiging en onpartijdigheid, (...), overweegt (...) zonder opgewondenheid of overdreven hartstochten.'

HET DUO VAN BUUREN-HELDT

Opmerkelijk is dat de commissie op de laatste pagina van haar verslag de nieuwe voorzitter van de Bouwmaatschappij, schoenmaker Johannes van Buuren, alle lof toezwaait. Het feit dat de secretaris van de commissie, B. van Buuren, familie van hem is zal hier zeker mee te maken hebben gehad. Johannes van Buuren behoorde tot de eerste leden en trad al snel na de start van de vereniging toe tot de Raad van Vertegenwoordiging, de gekozen ledenraad waaraan het bestuur zijn besluiten en voornemens voorlegt. In de turbulente zomer van 1874 maakt hij de overstap van raad naar bestuur, waar hij Klaas Ris als voorzitter opvolgt.

Met zijn benoeming treedt ook nog iemand anders toe tot het bestuur, eerst als gewoon lid, maar al snel in 1875 naast Van Buuren als vicevoorzitter: meubelmaker Bernard (B.H.) Heldt. Net zoals Ris is Heldt geen onbekende in de ontluikende Amsterdamse arbeidersbeweging. Hij maakte deel uit van het bestuur van de vrijdenkersvereniging De Dageraad. Hij was een van de voormannen van de vakvereniging van meubelmakers en timmerlieden. In oktober 1870 werd hij als werkmansvertegenwoordiger opgenomen in het Comité ter bespreking der Sociale Quaestie, een gezelschap van sociaal bewogen liberalen uit de gegoede burgerij, zoals A. Kerdijk, B.H. Pekelharing en H. Goeman Borgesius.

In 1871 stond Heldt als oprichter en eerste voorzitter aan de wieg van het Algemeen Nederlands Werklieden Verbond – het ANWV, het allereerste samenwerkingsverband van vakverenigingen in Neder-



Schoenmaker
Johannes van Buuren,
voorzitter van 1874-1881,
bestuurslid 1881-1884,
secretaris 1884-1903.

land en dus verre voorvader van het latere NVV en het tegenwoordige FNV. Waar de Internationale met het Nederlands Werklieden Verband de confrontatie zocht, zette het ANVV een koers uit gericht op samenwerking en harmonie. 'Wij zoeken', zo schreef Heldt een aantal jaren later, 'het heil in samenwerking met de overige groepen in de maatschappij; wij zoeken de oplossing niet buiten, maar in de maatschappij. Een geheel ander begrip dus dan dat van hen, die de grondslagen op welke de tegenwoordige maatschappij rust, verrot noemen.'¹⁶

Met het aantreden van het duo Van Buuren-Heldt treedt dat 'andere begrip' ook toe tot het bestuur van de Bouwmaatschappij. Heldt (en ook Van Buuren) is in vrijwel alles het tegendeel van Ris. Waar Ris met grote woorden het onrecht dat hem en met hem alle werklieden is aangedaan aan de kaak stelt, kiest Heldt voor de weg van overleg en samenwerking met de patroons. Waar Ris een ongeleid projectiel is, is Heldt eerder een strateeg, een tacticus. Waar Ris een pre-embryonale socialist is die met een beroep op grootheden als eer, recht en vrijheid ten strijde trekt voor de volkszaak, ontwikkelt Heldt zich tot een sociaalliberaal, die langs een parlementaire weg het lot van de arbeiders wil verbeteren. In het najaar van 1885 werd Heldt voor de Liberale Unie in het parlement gekozen. Hij werd de eerste arbeider die tot de Tweede Kamer wist door te dringen.

EEN COUPE

Het zijn uiteindelijk Van Buuren en Heldt die de Bouwmaatschappij uit haar langgerekte geboortelijden weten te verlossen. Daarvoor moeten ze nog wel een aantal heftige stormen doorstaan. In feite weten ze in de loop van 1875 drie fundamentele veranderingen te realiseren. De eerste betreft een aanpassing van de vastgelegde huurkoop van een gulden per week. Eind 1874 stuurde het bestuur een circulaire rond ('Een ernstig woord aan de leden') waarin werd geconstateerd dat men in het verleden:

'te veel [heeft] gelet op het woord goedkope, en dien tengevolge een geheel willekeurig en op geen enkele berekening gegronde huurprijs [heeft] vastgesteld, waardoor in de eerste plaats de huurder wekelijks een cadeau of liever een bedeling krijgt, en in de tweede plaats niemand eigenaar kan worden van een huis binnen een tijdsbestek van 70 à 80 jaren, tenzij hij andere middelen heeft als de opbrengst der huurwaarde om hem af te betalen. En dat hebben de werklieden in den regel niet.'

De huren moesten dus omhoog. In januari 1875 legt het bestuur de leden een keuze uit drie mogelijkheden voor: **1.** een huur berekend op 30 jaar aflossing, wat neer zou komen op f 1,90 per week; **2.** een huur van f 1,65 berekend op 40 jaar aflossing of **3.** een huur van

f 1,-, maar daar werd aan toegevoegd dat het bestuur dan zou aftreden. 220 leden kozen voor de tweede optie, 157 voor de eerste en 143 leden kozen voor optie 3 en wilden dus van geen huurverhoging weten.

Daar hoorde in ieder geval Klaas Ris bij die, zoals hij in het verleden wel vaker had gedaan, naar de rechter stapte met het verwijt dat het bestuur niet volgens de reglementen had gehandeld en dat dus de uitslag van de ledenraadpleging onrechtmatig was. De Amsterdamse rechtbank verklaarde het verzoek van Ris uiteindelijk in mei 1875 niet ontvankelijk, maar deze hangende rechtszaak en het daarbij horende gemor persten wel zo'n beetje alle levenslust uit de Bouwmaatschappij. Uiteindelijk bleven er maar vier bestuurders en een handvol vertegenwoordigers in de Raad van Vertegenwoordiging over – een veel te smalle basis om op een reglementaire wijze de statuten te wijzigen, wat de tweede grote opgave was van het bestuur Van Buuren-Heldt. De paar resterende bestuurders stelden zich hardop de vraag of het nog wel zinvol was om door te gaan en of het niet beter was de vereniging te liquideren. Maar steeds opnieuw werd die laatste optie verworpen en werd het vastbesloten besluit genomen om 'de Maatschappij niet voor enkelen te offeren, maar steeds alles in het werk te stellen om haar te behouden'.

Dat werd in de zomermaanden van 1875 een zware beproeving. Een nieuw gekozen Raad van Vertegenwoordiging ging niet mee in het voorstel van Van Buuren-Heldt c.s. om alles (uitloting aandelen, verloting huizen) *on hold* te houden totdat er een nieuw reglement was vastgesteld, dat de uitwassen uit het verleden (het verhuren van woningen door handgeld te vragen of het alleen bewonen van beneden- en bovenwoning, et cetera) onmogelijk zou maken. Het bestuur kon toen weinig anders doen dan ontslag nemen.

De Raad van Vertegenwoordiging slaagde er vervolgens niet in om een nieuw bestuur te kiezen, waardoor de Bouwmaatschappij als een onbeheerd schip op de woelige baren van haar eigen ruzies dreigde rond te dobberen. Met een laatste krachtsinspanning trok het bestuur Van Buuren-Heldt vervolgens de macht naar zich toe. Het ontsloeg de Raad van Vertegenwoordiging en organiseerde een nieuwe verkiezing met vooral kandidaten die de verandering goedgezind waren. Tegenwoordig zouden we dat een coupe noemen. Kies de 'mannen', zo luidde de aanbeveling aan de leden, die 'ijver en lust bezitten, om met het Bestuur, de nieuwe organisatie der Maatschappij tot stand te brengen. Mocht dit zijn geschied, dan zullen de Leden hunne rechten eene werkelijke uitbreiding hebben zien ondergaan en de bloei der Maatschappij verzekerd zijn.'¹⁷

De uitslag was gunstig, zo stelde het bestuur in het jaarverslag van 1875 tevreden vast, 'want alle gekozen vertegenwoordigers waren bezadigde mannen met één denkbeeld bezielde: de bevordering van de waarachtige belangen der Maatschappij en hare Leden. Onmid-



Meubelmaker Bernard Heldt, vicevoorzitter 1875-1886; oprichter en eerste voorzitter van de Algemeen Nederlands Werklieden Verbond. Vanaf 1886 eerste arbeider die gekozen wordt als lid van de Tweede Kamer.

dellijk werden de werkzaamheden met kracht aangevangen en met ijver voortgezet. Zij werden met alle zaken in kennis gesteld, het Bestuur had geene geheimen voor de Leden, ook voor hen het alderminst. Zij toonden zich daarvoor dan ook hoogst tevreden. Een woord van dank moge hun niet worden onthouden.'

Daarmee was de oorlog gestreden. Het smaldeel-Ris murmelde nog wat na. De bode die het geld van de lidmaatschappen moest ophalen, werd in bepaalde straatjes in de Jordaan en de Oostelijke Eilanden in plaats van met dubbeltjes overladen met scheldkanonnades. Maar dat was een nasiddering. Begin 1876 werd het nieuwe reglement aangenomen, waarin de rechten en plichten van de leden preciezer werden vastgelegd, egoïstisch misbruik van het huizenbezit aan banden werd gelegd en de armslag van het bestuur om in te grijpen vergroot. Daarmee was de tweede opgave van het bestuur Van Buuren-Heldt volbracht.

NOTABELEN VAN NAAM EN INVLOED

Wat resteerde was de derde opdracht: het herstellen van het vertrouwen van mogelijke financiers. Van Buuren en Heldt begrepen heel goed dat zij dat niet op eigen houtje voor elkaar zouden krijgen. Daarvoor hadden ze bondgenoten nodig: 'enkelen bekende notabelen ingezetenen' die 'hun naam en invloed' ter beschikking zouden willen stellen om 'het geschokte vertrouwen te herwinnen en voor de toekomst der Maatschappij een nieuw krediet te openen en te waarborgen'. Rijke en vooraanstaande Amsterdammers dus die met hun gezag en wijsheid zouden kunnen voorkomen dat de Bouwmaatschappij opnieuw aan onderling gekonkel en geruzie ten onder dreigde te gaan.

Zo ontstond het idee van een Commissie van Toezicht, een klein gezelschap van ten minste vijf leden uit de gegoede burgerij die de Bouwmaatschappij met raad en daad terzijde zou kunnen staan. Een Raad van Commissarissen *avant la lettre*, ingesteld met de reglementswijziging van 1876. De commissieleden kregen te allen tijde inzage in alle boeken van de vereniging, hadden toegang tot alle eigendommen, mochten alle vergaderingen bijwonen en in geval van geschillen in de vereniging konden zij zelfs besluiten afdwingen.

Zo'n stap was voor de eerste initiatiefnemers ondenkbaar geweest. Vislaake en Brons Boldingh hadden in 1868 als niet-arbeiders nog principieel geweigerd om tot het bestuur toe te treden. Klaas Ris had zich meermalen stukgelopen op de machthebbers van de stad. Liever dan in gesprek te gaan had hij ze met geweren de stad uit gejaagd. 'Helpt U zelve' was het credo, en nu, een kleine acht jaar later, plaatste het bestuur zich onder toezicht, zeg maar rustig onder curatele van de in veel opzichten zo gehate notabelen van de stad.

Ongetwijfeld heeft Bernard Heldt in deze verandering een bepalende rol gespeeld.¹⁸ Hij beschikte over de contacten. Door zijn gematigde koers kon hij in kringen van de gegoede burgerij op waardering

Commissie van Toezicht, van boven naar beneden: mr. Jac. A. Wertheim, bankier; gemeenteraadslid en ondernemer Gerard A. Heineken; jurist mr. Henrick S. van Lennep; wethouder van financiën (en latere burgemeester van Amsterdam) mr. Gijsbert van Tienhoven en de advocaat mr. W. van der Vliet.



rekenen. Hij was bovendien de redelijkheid zelve, ook al toonde hij zich een radicaal voorstander van algemeen kiesrecht, wat veel Amsterdamse notabelen in deze dagen toch een brug te ver vonden. De Internationalen konden zijn bloed wel drinken. De term klassenverraad was nog niet gemunt, maar hun karakterisering van Heldt kwam daarbij wel in de buurt. Heldt mocht dan wel leiding geven aan het Algemeen Nederlands Werklieden Verbond, waarbij in de hoogtijdagen van 1876 niet minder dan 56 verenigingen met wel 5500 leden waren aangesloten, maar lang zou dat niet meer voortduren, zo wisten de Internationalen met grote zekerheid te voorspellen. Het volk zou, eenmaal ontwaakt, spoedig afrekenen met de man die zo onterecht Heldt heette en die, te graag 'de jassen der heeren' ophield.¹⁹

Die 'heeren' waren overigens wel nodig om de Bouwmaatschappij uit het slop te trekken. Het duo Van Buuren-Heldt wist vijf notabele heren te strikken. Ze legden een eerste contact met mr. Jac. A. Wertheim, familie van de bekende Amsterdamse bankier en filantroop Abraham Carel (Bram) Wertheim (1832-1897), die een centrale rol speelde in de opkomende sociaalliberale beweging. Jac. Wertheim was bij de financiering van meerdere woningbouwinitiatieven in de stad betrokken geweest. Hij zocht contact met gemeenteraadslid en ondernemer Gerard A. Heineken, in 1864 oprichter van het gelijknamige biermerk; jurist mr. Henrick S. van Lennep, telg uit een bekend Amsterdams geslacht en oprichter van de Bouwmaatschappij Concordia;²⁰ wethouder van financiën (en latere burgemeester van Amsterdam) mr. Gijsbert van Tienhoven;²¹ en de advocaat en latere oprichter van de Leidsche Duinwatermaatschappij mr. W. van der Vliet.²² Zij vormden de Commissie van Toezicht. Dit eerbiedwaardige gezelschap wist blindelings de weg in de gegoede kringen van Amsterdam. De heren kenden alle *ins* en *outs*, ze wisten in de hoofdstad moeiteloos de deuren te openen die tot dat moment angstvallig gesloten waren gebleven.

DE SOCIALE QUAESTIE EN DE ROL VAN DE OVERHEID

Het zal Van Buuren en Heldt overigens wel de nodige overtuigingskracht hebben gekost om dit gezelschap zover te krijgen. Want zich beschikbaar stellen voor de Bouwmaatschappij, waarvan iedere ingewijde Amsterdammer wist dat de heren arbeiders met elkaar rollend over straat gingen, was niet zonder risico's. Voor je het weet ben je mikpunt van volkswoede en gaan er stenen door je ramen. Dus wat de heren wel wilden weten, was of de krachten die de Bouwmaatschappij tot vlak voor de afgrond hadden geleid definitief waren uitgeschakeld. Die verzekering konden Van Buuren en Heldt halverwege 1876 geven, toen er een compleet nieuwe en goedgezinde Raad van Vertegenwoordiging was aangetreden en de Bouwmaatschappij voorzien was van nieuwe deugdelijke reglementen.

Dat de heren ja zeiden en hun invloed wilden aanwenden, had ook te maken met de groeiende overtuiging dat de betere stand niet langer onverschillig kon blijven tegenover de nood van de bevolking. De 'sociale quaestie' speelde op, mede door het werk van het in 1870 opgerichte 'comité ter bespreking van de sociale quaestie', waarin zoals vermeld dus ook Bernard Heldt zitting had. In dit comité kwamen progressief-liberale denkers bijeen om de problemen in kaart te brengen en de aandacht voor het arbeidersvraagstuk te vergroten. Dat lukte maar heel langzaam, vooral ook omdat er in Nederland zowel onder conservatieven als onder christenen grote weerzin bestond tegen een sterke rol van de overheid in de strijd tegen de armoede.

Het Kinderwetje van de sociaalliberaal Sam van Houten uit 1874 was het eerste teken geweest dat de staat niet langer afwezig kon blijven. De wet verbood kinderarbeid in fabrieken voor kinderen beneden de twaalf jaar. Weliswaar stelde de wet in de praktijk weinig voor, omdat er totaal niet op werd gecontroleerd, maar in principeel opzicht was de wet wel degelijk belangrijk. Voor het eerst greep de overheid via sociale wetgeving in de levensomstandigheden van kwetsbare burgers in en de roep om meer maatregelen werd daarvoor versterkt.

Zeker in sociaalliberale kringen in Amsterdam leefde die overtuiging. Zij zagen delen van de arbeiders steeds verder radicaliseren. Dat was ook de reden waarom vooraanstaande sociaalliberale uiteindelijk wel zaken wilden doen met het nieuwe bestuur van de Bouwmaatschappij. Zij zagen in Heldt en Van Buuren vertegenwoordigers van de redelijke arbeidersklasse, met wie heel goed zaken te doen was en die zij graag vooruit wilden helpen om met behoud van hun gezag hun levensomstandigheden te verbeteren. Daarom zeiden ze uiteindelijk ja.

Een paar jaar later vatte mr. Jac. Wertheim de opvatting zoals die in de Commissie van Toezicht leefde nog eens beeldend samen door de Bouwmaatschappij te vergelijken met het glazen muiltje van Assepoester. *Het Nieuws van den Dag* omschreef zijn redenering als volgt:

'De kracht die de fabel toedichtte aan haar, die het muiltje bezat, verleent het lidmaatschap der Bouwmaatschappij aan hare leden. Ook zij kunnen gelukkige, welvarende mensen worden door nakoming van de voorwaarden, waaronder zij het lidmaatschap hebben aangegaan. De Commissie van Toezicht had met ingenomenheid de taak aanvaard, om maatregelen te treffen tot het verschaffen van het noodige kapitaal voor deze zaak, overtuigd als zij was zich zelf te eeren, door den eerlijken werkman de hand te reiken en te steunen, waar hij door eigen werk en inspanning zijn toestand verbeteren wil. Het kapitaal had hier gaarne zijn hulp verleend om den noesten arbeid van dienst te zijn. Dat deze

*maatschappij er toe medewerken mocht om de kloof te dempen, die het kapitaal van den arbeid scheidt, was sprekers beste wens, die luide werd toegejuicht.'*²³

ONDER VRIENDEN KLAREN

En het werkte. De heren wisten inderdaad deuren te openen. De huizen aan de Mauritskade werden afgebouwd. Toen de Bouwmaatschappij in 1877 in ingewikkelde onderhandelingen met het stadsbestuur terechtkwam over de bebouwing van een terrein op Funen (de huidige Czaar Peterstraat en Blankenstraat), stuitte ze op de onvermijdelijke vervolgvraag: hoe komen we aan geld om er zestig percelen te bebouwen met drie woonlagen. 'Dus naar de commissie van toezicht', zo rapporteerde het bestuur onverdroten in het jaarverslag:

*'In zoo menig geval waren die heeren bereid gevonden ons bijna elk uur van den dag met hun raad en voorlichting ter zijde te staan. En ook, tusschen ons gezegd en gezwegen: 't was er wel zoo wat op toegelegd, dat, bij de eerste de beste maal dat onze maatschappij geld zou behoeven, wij bij hun zoude aankloppen. En die heeren wisten 't ook, zoo wijs waren ze wel dat ze begrepen wat er in ons omging, als er bij de beraadslagingen over onderhandelingen met het gemeentebestuur, zoo eens werd gesproken over een "ton", ze begrepen zeer goed dat niemand onzer een duizendste gedeelte van een "ton" zou kunnen aanbrengen. We klopten dus aan de deur van een huis van hetwelk we wisten dat de bewoners niet doof waren, terwijl de bewoners wisten wie er klopten. Wat daar binnen werd gesproken laat de ruimte ons toegestaan, niet toe te vermelden, evenmin kunnen wij uitweiden over de plannen die werden gemaakt. Hetzij vooreerst genoeg te vermelden, dat wij de verzekering ontvingen, dat zoo 't aankwam op betalen er ook geld zou komen.'*²⁴

Zo gezegd, zo gedaan. De Commissie van Toezicht verzekerde zelfs dat als het om minder dan een ton ging, de heren het mogelijk wel 'onder vrienden zouden klaren'. Uiteindelijk ging het voor de bouw van het Funen-terrein om meer dan een ton en moest er een oproep worden gedaan om in te schrijven voor leningen. Maar ook in deze omstandigheden verzekerden de heren dat het wel goed zou komen. Toen er ten slotte om speculatie te voorkomen door het stadsbestuur een vierkante meterprijs van f 20,- voor de grond werd vastgesteld, een bedrag dat ver boven de financiële draagkracht van de Bouwmaatschappij ging, wist de Commissie van Toezicht B&W en de leden van de gemeenteraad te bewegen om voor de Bouwmaatschappij een uitzondering te maken en de grond voor de helft van de prijs te verkopen. 'Deze Maatschappij', zo schreef het stadsbestuur in 1877, 'verdient niets dan lof'. Waarna de gemeenteraad

zonder discussie met algemene stemmen met het voorstel akkoord ging.²⁵

De Commissie van Toezicht slaagde er snel in om het vertrouwen te herstellen en het schip van de Bouwmaatschappij op koers te brengen. Tot ver in de twintigste eeuw zou ze een belangrijke rol blijven spelen en regelmatig als ‘reddende engel’ optreden. Haar aanwezigheid zorgde er ook voor dat de ‘meergegoeden’ die de Bouwmaatschappij in het verleden voor geen cent vertrouwden, nu wel met leningen en donaties over de brug kwamen, zij het dat ze daar wel eisen aan verbonden. Zo ontving de Bouwmaatschappij in 1878 een gift van het voor die tijd enorme bedrag van duizend gulden. De schenker stelde echter één voorwaarde: niet het bestuur maar de Commissie van Toezicht moest over de bestemming besluiten. In het jaarverslag 1878 meldt het bestuur daarover het volgende:

‘De commissie overlegde met het bestuur wat hiermede te doen en besloten werd, hiervoor een obligatie te kopen in de geldleening van f 350.000 en uit de rente die zij afwerpt (dat is f 50,- per jaar) premieën te maken en die te verdelen onder die bewoners onzer woningen, welke hun woning het netst en zindelijkst houden. Voorwaar een goed doel om elk tot orde en plicht (zulke schoone deugden) te roepen. Dit geld zal dus zeker goed besteed worden. Jammer is echter dat de edele gever van die som onbekend wenscht te blijven. Jammer zeggen wij, omdat de naam van zulk een persoon, voor wien allen achting moeten hebben, in de geschiedenis onzer maatschappij met gulden letteren diende vermeld te worden.’

**BOUWMAATSCHAPPIJ TOT VERKRIJGING
VAN EIGEN WONINGEN.**
GEVESTIGD TE AMSTERDAM.

**Eene 5 % Hypothecaire Geldleening ad f 350.000,
aflosbaar binnen 45 jaren.**
De **INSCHRIJVING** in bovengenoemde Leening wordt
opengesteld op **MAANDAG 14 en DINSDAG 15 OCTOBER 1878**, ten kantore der Heeren **LANGERHUIZEN & C^o.**, te Amsterdam, bij wie het Prospectus en alle inlichtingen te bekomen zijn.

De Commissie van Toezicht,
Mr. W. VAN DER VLIET,
Voorzitter.
Mr. HENR. S. v. LENNEP,
Mr. G. VAN TIENHOVEN,
GERARD A. HEINEKEN,
Mr. JAC. WERTHEIM,
Secretaris.

Het Bestuur der Bouw-
maatschappij voornoemd,
JOH. VAN BUUREN,
Voorzitter.
J. C. SIEBENLIST,
Secretaris.

(36151)

Algemeen Handelsblad,
11 oktober 1878 - advertentie
over de mogelijkheid om
in te schrijven voor een
hypothecaire geldlening aan
de Bouwmaatschappij ten
behoefte van de bouw van
de woningen aan de Czaar
Peterstraat/Blankenstraat.

Een dergelijke hoogachting voor weldoeners vormde een totale breuk met het verleden. Het ‘Helpt U zelve!’ werd in de vele vergaderingen van de verschillende geledingen van de Bouwmaatschappij ook niet langer meer gehoord. Ook over de ooit zo trots verkondigde onafhankelijkheid van ‘de bazen en patroons’ werd niet meer gesproken. Het strijdvaardige van de dubbeltjesdroom was vervangen door een noeste werkwijze om zo veel mogelijk betaalbare woningen te realiseren voor mensen die anders aan de grillen van de huisjesmelkers waren overgeleverd. De trots betrof niet langer een Groot Ideaal, de trots betrof het resultaat: solide woningen met betaalbare huren. Toen in de Czaar Peterstraat het eerste echte complex van 180 dubbeltjeswoningen in 1879 gereed kwam, voelde dat voor het bestuur en de Raad van Vertegenwoordiging als een grote overwinning. De volhouder had gewonnen.

REVOLUTIONAIRES VERSUS PARLEMENTARISTEN

Met de coupe van 1875-1876 was ook het lot bezegeld van de Bouwmaatschappij als instrument in de ontluikende klassenstrijd. Wanneer Klaas Ris ook bij de rechter bakzeil heeft gehaald, verdwijnt zijn naam uit de annalen van de Bouwmaatschappij. Zijn rol is uitgespeeld. De Bouwmaatschappij verdwijnt uit het vaarwater van de arbeidersbeweging en komt in de officiële geschiedschrijving dan ook niet meer voor. De socialisten maken er verder geen woord meer aan vuil.

De Internationalen geven de strijd echter niet op. Zij gaan verder op hun eigen radicale weg. Op 7 juli 1878 richten zij in Amsterdam een plaatselijke Sociaal-Democratische Vereeniging (sdv) op. Klaas Ris was daar – uiteraard – bij. In feite was de sdv de zoveelste organisatorische verschijning van de wens van de Internationalen om de arbeidersklasse te organiseren en in beweging te brengen. Maar waar hun organisaties in het verleden niet echt wisten door te breken, stond dit initiatief uit 1878 wel aan de wieg van de eerste politieke organisatie van de Nederlandse arbeidersbeweging: de Sociaal-Democratische Bond. Dat was grotendeels te danken aan het feit dat een radicale dominee de kringen van de Internationalen kwam versterken.

Vlak na de oprichting van de sdv bezocht Ferdinand Domela Nieuwenhuis de Amsterdamse vereniging, waar hij onder meer Klaas Ris ontmoette. De veteraan vroeg zich bij die gelegenheid wel af of een rijke dominee (want dat was Domela) wel socialist kon worden. Maar Domela Nieuwenhuis stelde hem niet teleur. Hij zorgde voor de doorbraak die de Amsterdamse arbeiders op eigen kracht niet voor elkaar hadden gekregen. Nadat in 1880 in Haarlem en Den Haag nieuwe plaatselijke afdelingen van de sdv werden opgericht, nam Domela Nieuwenhuis in april 1881 het initiatief tot de oprichting van een overkoepelende landelijke Sociaal-Democratische Bond (sdb), met het partijorgaan *Recht voor Allen*. De Amsterdamse afdeling



Voormannen van de Sociaal Democratische Bond, vanaf 1881 de eerste politieke organisatie van de arbeidersbeweging in Nederland. Domela Nieuwenhuis (boven) was de charismatische leider; Jan Anton Fortuyn, zoon van een van de oprichters van de Bouwmaatschappij, was voorzitter van de Amsterdamse afdeling.

vormde de activistische motor van de SDB, met grote massabijeenkomsten waar duizenden Amsterdammers op afkwamen.

De afdeling werd vanaf 1883 geleid door de 28-jarige Jan Fortuyn, die tijdens een tumultueuze vergadering de voorkeur kreeg boven oudgediende Klaas Ris. Daarmee trad een nieuwe generatie activisten aan, die in veel gevallen van jongs af aan met de beweging was grootgebracht. Jan Fortuyn jr., die de Amsterdamse SDB jarenlang succesvol en gepassioneerd leidde, was de zoon van de metselaar Jan Fortuyn, in 1868 een van de oprichters en eerste bestuurders van de Bouwmaatschappij.

De strijd van de arbeiders spitste zich met het verstrijken van de jaren tachtig vooral toe op het verwerven van het algemeen kiesrecht. De organisatiekracht van de Sociaal-Democratische Bond nam steeds verder toe, niet in de laatste plaats nadat Domela Nieuwenhuis vanwege het beledigen van de koning in een artikel in *Recht voor Allen* in 1886 tot een jaar gevangenschap werd veroordeeld. De verontwaardiging daarover was groot en voedde een paar maanden later mede de uitbarstingen tijdens het Palingoproer in Amsterdam.

In 1888 werd Domela Nieuwenhuis namens een Fries kiesdistrict gekozen in de Tweede Kamer, waar hij een eenzame strijd voerde. De animo om langs parlementaire weg veranderingen aan te brengen verdampte met het jaar; de roep om een echte revolutie werd binnen de SDB steeds groter. Dat leidde tot felle discussies. De spanning tussen de meerderheid der revolutionairen en de minderheid van parlementaristen liep steeds verder op, waarbij partijen elkaar van alles voor de voeten wierpen en niet schroomden om elkaar zwart te maken. De druk nam toe toen de rechter besloot de SDB te verbieden vanwege het propageren van onwettige middelen om haar doel te bereiken, waarna de Bond in 1894 onder de naam Socialistenbond verder ging. Nadat het SDB-congres eind 1893 besloot om 'onder geene voorwaarde' aan verkiezingen meer deel te nemen, kon een scheuring niet meer uitblijven.

In augustus 1894 besloten een aantal parlementaristen tijdens een bijeenkomst in Zwolle, onder leiding van kopstukken als Henri Polak en Pieter Jelles Troelstra, de Sociaal Democratische Arbeiders Partij, de SDAP, op te richten. Bijeenkomsten in Amsterdam van de nieuwe partij werden stevast verstoord door radicale arbeiders die niets moesten weten van de nieuwe partij die heulde met de klassenvijand. Maar uiteindelijk delfde het radicalisme toch het onderspit ten opzichte van de parlementaire macht die de sociaaldemocraten wisten te vergaren. De realisten en pragmatici wonnen het uiteindelijk van de radicalen en revolutionairen. Er bestaat een foto van een grote bijeenkomst in de zaal Constantia in Amsterdam in 1899, waar Domela Nieuwenhuis achter het spreekgestoelte nog geflankeerd wordt door de dan 78-jarige Klaas Ris. Het is de laatste bijeenkomst van de Socialistenbond; hun rol is dan uitgespeeld.



FOTO 1156

Laatste openbare vergadering Vrije Socialisten-Vereeniging, achter het spreekgestoelte Domela Nieuwenhuis, links van hem Klaas Ris.

COLLECTIEF EIGENDOM

De oplopende ruzies en sfeer van verwijten waarin de verdeeldheid in de arbeidersbeweging zich uitte, roepen onvermijdelijk herinneringen op aan het gekissebis, het gescheld en de verdachtmakingen die de Bouwmaatschappij begin jaren zeventig naar de rand van de afgrond brachten. Het zijn vergelijkbare emoties die botsen, overtuigingen die tegen elkaar opbieden en elkaar niet kunnen verdragen. Alleen de woorden zijn anders. Begin jaren negentig beschikken de socialisten over een taal, over begrippen, over theorieën die men in 1874 nog niet voorhanden had. Wat in de Bouwmaatschappij tegenover elkaar stond, was zonder dat de strijdende fracties het beseften een voorbode. De strijdtönen die door de Bouwmaatschappij trokken, bleken een opmaat voor de strijd die de arbeidersbeweging zou verdelen.

En in zekere zin is de uitkomst van beide veldslagen hetzelfde. In 1876 wisten bij de Bouwmaatschappij de pragmatici de vereniging van de ondergang te behouden door een op de realiteit geënte koers te forceren, die de Bouwmaatschappij rond de eeuwwisseling met een

bezit van 780 woningen tot de grootste woningbouwvereniging van de hoofdstad maakte; in 1894 zette de SDAP de stap om de arbeidersbeweging in Nederland op een koers te brengen die het land een van de meest ontwikkelde verzorgingsstaten van de wereld bracht.

Toch is het verleidelijk om de vraag op te werpen of het ook anders had kunnen lopen. Het ligt namelijk voor de hand om te constateren dat de moeizame wijze waarop de Bouwmaatschappij uit de startblokken is geschoten er mede voor gezorgd heeft dat het vizier van de Nederlandse volkshuisvesting vooral gericht werd op collectief woningbezit dat voor betaalbare prijs verhuurd zou kunnen worden. Dat wordt ook de dominante gedachte in de discussies die in de tweede helft van de jaren negentig van de negentiende eeuw voorafgaand aan de Woningwet gevoerd worden. Het eigen woningbezit van arbeiders wordt dan als een zeer onverstandige zaak afgedaan. In een beschouwing in *Het Nieuws van den Dag* in 1896 over 'Het vraagstuk van de Volkshuisvesting' worden afschrikwekkende voorbeelden uit het buitenland en de statutenwijziging van de Bouwmaatschappij als onafwendbare oplossing ten tonele gevoerd:

*'In 1853 werd te Mühlhausen door den industrieel Dollfuss de beroemde "cité ouvrière" gesticht, die aan vele bouwondernemingen in later jaren tot model heeft gediend. Het verwerven van individuen eigendom van de huisjes door de bewoners was een der gronddenkenbeelden van deze stichting. In 1887 moest Dr. H. Herkner hieromtrent getuigen, dat tal van huizen langzamerhand in handen van vreemden, veelal huisjesmelkers, waren overgegaan, en dat er zelfs eene onderneming van kapitalisten bestond, met het doel, de arbeiders als eigenaars stelselmatig uit de huizen te verdringen. In het oudste gedeelte der wijk is de arbeider-eigenaar nauwelijks meer te vinden; het cit huis is een voorwerp geworden van handel en speculatie. Terecht wordt hier gewezen op het lot, dat de bouwverenigingen, die zich hetzelfde ideaal voorstellen, — zij het ook in verre toekomst — boven het hoofd hangt; dezen vereenigingen wordt de raad gegeven het voorbeeld der "Bouw-Maatschappij ter verkrijging van eigen woningen", te Amsterdam, te volgen, en door statutenwijziging den collectieven eigendom in de plaats te stellen van den individueelen.'*²⁶

Uiteindelijk liet ook de Bouwmaatschappij zelf, zoals in het volgende hoofdstuk aan de orde komt, het ideaal definitief varen. Het is dat het verboden is om aan de geschiedenis wat/als-vragen te stellen, maar toch blijft het gevoel aanwezig dat als de dubbeltjes anders gevallen waren, het verhaal ook anders had kunnen verlopen. Wat was er gebeurd als de eerste voorzitter, bouwvoorman Kool, niet een greep uit de kas had gedaan en daarmee een diep wantrouwen in de vereniging gezaaid had? Wat was er gebeurd als de Bouwmaat-

FOTO (RONDOM 1900): STADSARCHIEF AMSTERDAM



Het eerste complex dubbeljeswoningen aan de Mauritskade werd in fasen gebouwd en werd pas halverwege de jaren tachtig afgerond. De laatste huizen, achterin het straatje, hebben een iets hogere ingang, omdat de gemeente Amsterdam in de tussentijdse periode de bouwverordeningen had aangepast en een grotere kruipruimte verplicht voorschreef. Met als gevolg dat de woningen achter in de straat ineens een meter verspringen.

schappij wel kapitaal had vergaard om snel een fors aantal woningen te bouwen en die in eigen bezit aan arbeiders te geven? Wat was er gebeurd als de Bouwmaatschappij beter was voorbereid en zich had kunnen wapenen tegen naargeestig eigenbelang? Wat was er gebeurd als het initiatief succesvol was geweest en in de rest van het land volop navolging had gekregen? Had dan het eigen woningbezit niet een veel grotere plaats in de Nederlandse volkshuisvesting gekregen?

Noten hoofdstuk 1

- 1 *Amsterdamsch Volksblad*, 16 mei 1868. Archief IISG
- 2 Wouter Beekers (2012), *Het bewoonbare land. Geschiedenis van de volkshuisvesting in Nederland*, p. 34. Egbert Ottens (1977), *Ik moet naar een kleinere woning want mijn gezin wordt te groot*, p. 9, Herman de Liagre Böhl (2010), *Amsterdam op de helling. De strijd om stadsvernieuwing*, p.17.
- 3 <http://www.onsamsterdam.nl/component/content/article/15-dossiers/967-de-dood-in-kaart>.
- 4 <http://www.onsamsterdam.nl/component/content/article/921-nummer-4-april-2002?start=2> en <https://slierendregt.nl/RisLunden/KlaasRisdl4.html>.
- 5 <http://www.jenneken.nl/bekijk/1900Drankwet.htm>.
- 6 Wouter Beekers, a.w., pp. 23-52.
- 7 Na de Vereeniging ten behoeve der arbeidersklasse uit 1852 volgde in 1854 de Vereeniging tot verbetering der huisvesting van de mingevoerde klasse 'Saterno' en in 1865 Bouwmaatschappij Concordia.
- 8 Martin Schouten (1976), *De socialen zijn in aantocht. De Nederlandse arbeidersbeweging in de negentiende eeuw*. pp. 70-71.
- 9 Jaarverslag 1869, Archief De Key.
- 10 Dennis Bos, *Waarachtige volksvrienden. De vroege socialistische beweging in Amsterdam*, 1848-1894, p. 115. (verwijzing in noot 2: Gemeentearchief Amsterdam, Politie Archief, corr. M 1869,) En: 'Alleronplezierigst nieuws', in: *De Werkman*, 20 november 1875, pag. 1-2; Cf. Vislaake in: *De Werkman*, 30 december 1871, p. 3 en 30 mei 1874, p. 3. Zie: <http://www.onvoltooidverleden.nl/fileadmin/redactie/Bos/H6.pdf>
- 11 Dennis Bos, a.w., p. 110: 'Sinds de Doelistenbeweging van 1748 werden zij met veel ontzag de "Bijltjes" genoemd. Gewapend met hun vervaarlijk gereedschap waren de scheepsbouwers van Kattenburg toen opgetrokken naar de grachten, om het prinsgezinde verzet tegen de stedelijke regentenkliek kracht bij te zetten. De oproerige en strijdvaardige roep van de Bijltjes was nog eens bevestigd in harde botsingen met de Patriotten in 1787 en bij het vertrek van de Franse troepen in 1813.'
- 12 *Amsterdamsche Courant*, 4 november 1879, geciteerd uit: Carol Schade (1981), *Woningbouw voor arbeiders in het 19de-eeuwse Amsterdam*, p. 128.
- 13 Dennis Bos, a.w., p. 123.
- 14 Dennis Bos, a.w., p. 125 (noot 51).
- 15 Dennis Bos, a.w. p. 73: 'Albert Hofman bleef tot op hoge leeftijd een eigenzinnig en lastig man, die met zijn kwaliteiten en gebreken aan de wieg van de socialistische arbeidersbeweging in Amsterdam zou komen te staan.'
- 16 Martin Schouten, a.w., p. 131.
- 17 Vrouwen spelen in de eerste decennia geen rol in de gremia van de Bouwmaatschappij. Althans in bestuurlijke zin. Zij runnen wel de huishoudens en moeten dus de dubbeltjes zien over te houden die wekelijks aan de Bouwmaatschappij moeten worden betaald. In die zin vormen ze een kritische achterban, want als er weinig met die dubbeltjes wordt gedaan zijn zij de eersten die er hun beklag over doen. De eerste vrouw die bestuurlijke verantwoordelijkheid ging dragen voor de Bouwmaatschappij was 'meijuffrouw' (zoals ze steevast in de verslagen werd aangeduid) Wouters, die in de jaren twintig in de Raad van Vertegenwoordiging werd gekozen.
- 18 Zie jaarverslag 1888, waarin stil wordt gestaan bij het vertrek van Heldt als bestuurslid, omdat hij zich vanwege zijn Kamerlidmaatschap in Den Haag gaat vestigen: 'De Maatschappij heeft veel aan hem te danken, hij was een van die weinige mannen, die pal bleven staan toen allen samenspannen om haar ten val te brengen, veel heeft hij gedaan tot het tot stand komen van de commissie van toezicht, waar wij zoon grooten steun aan hebben.' Merkwaardigerwijs is de cruciale rol die Heldt speelde in de latere geschiedschrijving van de Bouwmaatschappij vrijwel uit beeld verdwenen. In de verschillende jubileumuitgaven worden vele mannen ten tonele gevoerd die een grote rol speelden, maar de naam van Heldt ontbreekt. De oorzaak daarvan is dat Heldt medeauteur was van de eerste jubileumuitgave uit 1893. Het was voor hem kennelijk een kwestie van gepaste

bescheidenheid om in deze eerste jubileumuitgave geen melding te maken van zijn eigen inspanningen en verdiensten. Maar omdat alle volgende geschiedschrijvingen zich vervolgens op deze uitgave baseerden, verdween zijn naam dus uit de annalen van de Bouwmaatschappij. Ten onrechte. Zonder Bernard Heldt had de Bouwmaatschappij de negentiende eeuw niet overleefd.

19 Dennis Bos, a.w., p. 175.

20 Zie: http://www.wikiwand.com/nl/Bouwmaatschappij_Concordia_NV.

21 Zie: https://www.parlement.com/id/vgogllapvtj/g_van_tienhoven.

22 Van der Vliet verdedigde de Amsterdamse Schuttersraad in de zaak van sergeant Albert Hofman, die zich tegen zijn ontslag verzette. Hofman was een trouwe strijdkameraad van Klaas Ris en was lid van de commissie van grieven die in 1874 de aanleiding vormde voor het onderzoek naar de toestand in de Bouwmaatschappij. De keuze voor Van der Vliet als lid van de Commissie van Toezicht was een regelmatige belediging van de Internationalen. Het was niets meer dan 'heulen met de vijand'.

23 *Nieuws van den Dag*, 1 april 1880.

24 Verslag van den toestand der Maatschappij over 1877, p. 3. Archief De Key.

25 Jaarverslag 1877, p. 3. Archief De Key.

26 *Nieuws van den Dag*, 29 mei 1896.

Dubbeltjespanden

1870

Wat: 56 woningen

Waar: Mauritskade, Amsterdam Oost

Wanneer: Opgeleverd in fases tussen 1870 en 1885

Architect: J.W. Zoutseling

Initiatief: Bouwmaatschappij tot Verrijking van Eigen Woningen (BVEW)

ARBEIDERS NEMEN HEFT IN EIGEN HAND

Elke week een dubbeltje opzij zetten voor een eigen woning van goede kwaliteit. Dat deden zo'n 1400 arbeiders die lid werden van de Bouwmaatschappij tot Verrijking van Eigen Woningen (BVEW). Zij namen het heft in eigen hand met een uniek plan om zelf woningen 'van, door en voor' arbeiders te bouwen. In een zijstraatje aan de Mauritskade werden tussen 1870 en 1885 in opdracht van de BVEW 56 arbeiderswoningen gebouwd. In lijn met de contributie voor de BVEW kregen ze de naam Dubbeltjespanden.

Meer informatie:
www.dubbeltjespanden.nl



1880 - 1920

2

Naast de Woningwet

53

Ze waren er alle vier, de kinderen Van Buuren, op die gedenkwaardige woensdag 28 april 1886. Lucas, de jongste, maar toch al 21 jaar oud, zijn drie jaar oudere zus Johanna, zijn jongste zus Geertrui en zijn oudste broer Hendrik, geboren in 1859. Hendrik was slechts een jaar jonger dan koningin Emma die zojuist voor het huis op Czaar Peterstraat 10 uit de koets was gestapt en op de stoep de vier jonge Van Buurens de hand had geschud. Ze waren in zekere zin leeftijdsgenoten, want de kinderen Van Buuren verschilden niet zo veel in leeftijd met de 27-jarige koningin. Maar zo voelde het niet. Wat ze voelden was een wereld van verschil, een tastbare kloof tussen hun eigen eenvoud en het almachtige van het koninklijk huis. Het was verlegenheid versus glamour, nederigheid versus belangrijkheid.

De dag ervoor, 27 april 1886, hadden de voorzitter en de secretaris van de Bouwmaatschappij, hun vader Joh. van Buuren, het bericht ontvangen dat tijdens haar jaarlijkse bezoek aan Amsterdam Hare Majesteit voornemens was de huizen van de Bouwmaatschappij te bezichtigen. En wel de volgende dag. Dat was een enorme eer. Van koningin Emma was bekend dat ze erg geïnteresseerd was in het werk van de moderne liefdadigheid, sociaal-maatschappelijk werk en de verbetering van de sociale hygiëne, zeker nadat een zuster van haar getroffen was door de tuberculose. Maar dat ze nu uitgerkend de Bouwmaatschappij wilde bezoeken was een erkenning dat in de hoogste kringen van het land de belangstelling was gewekt voor een organisatie die, geleid door arbeiders, in staat was om wooncomplexen te bouwen en te beheren. Zeker, woningbouwverenigingen kwamen vrijwel overal in het land op, maar op een enkele uitzondering na (een paar kleine coöperaties in Friesland, Zwolle en Goes) werden deze bestuurd en beheerd door mensen uit de hogere klasse. Bij de Bouwmaatschappij lag dat dus net even iets anders. Die beheerde inmiddels zo'n 250 woningen, met nog eens driehonderd in aanbouw.

De Bouwmaatschappij was, na een moeizaam begin, het levende bewijs aan het worden dat arbeiders dat wel degelijk voor elkaar

Op 13 oktober 1886 onthult burgemeester Mr. G. van Tienhoven achter de Raampoort bij de 3e Hugo de Grootstraat een gedenksteen voor de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen.

konden krijgen. In een betrekkelijk korte tijd was zij het parade-paardje geworden van een opkomende sociaalliberale elite, die meende dat het afgelopen moest zijn met de onverschilligheid van de gegoede stand over het lot van de arbeiders. Steeds nadrukkelijker pleitten vooraanstaande sociaalliberale voor wetgeving die de overheid de mogelijkheid gaf om krotten en sloppen af te breken, dubieuze eigenaren en huisjesmelkers te onteigenen en woningbouw voor arbeiders te stimuleren.

Daarbij verschilden zij overigens wel van mening met de sociaal-democraten, die vonden dat de staat de macht naar zich toe moest trekken. Dat ging de sociaalliberale duidelijk te ver, zoals Bernard Heldt in 1885 in zijn brochure *Wat onderscheidt de sociaal-democratische beweging van die welke zich openbaart in het Algemeen Nederlands Werklieden Verbond* nog eens duidelijk uitlegde:

‘Particulier initiatief en verbetering door onderlinge samenwerking blijven op den voorgrond staan, maar waar deze tekort schieten of achterlijk blijven en dit tot nadeel leidt van een groot deel of van zekere klassen der bevolking, of een deel daarvan, daar treden Staat en gemeente handelend op ter bescherming. Niet door staat- en gemeentezorg voorop maar als aanvulling waar en wanneer en tot zoolang dat dat nodig blijkt. Dat is weer het tegenovergestelde van de richting van de sociaal-democraten, die voor alles staatszorg en staatsbemoeienis op de voorgrond stellen en deze als grondslag wenschen van een toekomstige orde van zaken, maar waarin dan de persoon geheel en al, in schier al zijn doen en laten belemmerd en gebonden, in den staat opgaat.’¹

Representanten van deze sociaalliberale elite hadden een plaats genomen in de Commissie van Toezicht van de Bouwmaatschappij. Zij zagen inmiddels de Bouwmaatschappij als de ideale vorm van particulier initiatief, van zelforganisatie van de arbeiders. Deze vijf wijze heren, gezaghebbend en met veel connecties in Amsterdam, hadden volop deuren geopend die anders voor de Bouwmaatschappij gesloten zouden zijn gebleven. Het waren heuse notabelen, onder wie de Amsterdamse burgemeester (sinds 1880) mr. Gijsbert van Tienhoven, die regelmatig bij het koningshuis over de vloer kwamen en daar met de jonge en geïnteresseerde Emma de ontwikkelingen in het land bespraken. In die gesprekken had Van Tienhoven verteld over de prestaties van de Bouwmaatschappij en de koningin had te kennen gegeven dat zij zo’n door ‘werklieden’ beheerd complex wel eens wilde bezoeken.

DRUKTE OP 40 M²

Haar bezoek was dus een eervolle erkenning, maar één dag voorbereiding was wel kort. Temeer daar je de koningin niet willekeurig welke woning in het in 1880 gereedgekomen woonblok tussen de Czaar Peterstraat en de Blankenstraat binnen kon leiden. Sommige



Het eerste logo van de Bouwmaatschappij.



Koningin Emma in 1887.

COLLECTIE PRENTBRIEFKAARTEN
VAN HET NEDERLANDS VORSTEN-
HUIS / KONINKLIJKE BIBLIOTHEEK

bewoners maakten er – tot grote ergernis van het bestuur van de Bouwmaatschappij – een potje van. Sinds 1881 publiceerde de Bouwmaatschappij in haar jaarverslagen een lijst van bewoners met huurschulden, steevast voorzien van een ernstige reprimande dat het asociaal en schandig was om met deze nalatigheid de Bouwmaatschappij in de problemen te helpen. In financieel opzicht viel dat overigens wel weer mee, want het was altijd mogelijk om de huurschuld te verrekenen met de inmiddels opgespaarde aandelen. Ernstiger was echter dat veel van deze bewoners niet alleen de huur slecht betaalden, maar met velen hun woning zo intensief uitwoonden dat het bepaald geen goede indruk achter zou laten als Hare Majesteit daar kennis van zou nemen.

Het was dan ook logisch dat het bestuur van de Bouwmaatschappij koos voor een woning waar ze het meeste zekerheid over had en dat was de woning van de secretaris van het bestuur Joh. van Buuren. Hij bewoonde met drie van zijn vier kinderen de woning op de Czaar Peterstraat 10, en hij hoefde zich na ontvangst van de aankondiging van het hoge bezoek alleen maar naar huis te reppen om vrouw en kinderen aan het schoonmaken te zetten.

Alles zag er dus op woensdag 28 april spik en span uit toen de koningin de tweekamerwoning betrad. De bedsteden waren gelucht, het tuintje was opgeruimd, het kookblok brandschoon. Het was ook direct vol in de woning die een oppervlakte kende van iets meer dan 40 m². De voorzitter van de Commissie van Toezicht, mr. W. van der Vliet, was er en trad op – dat zegt alles over de verhoudingen – als gastheer. Er waren vier bestuurders van de Bouwmaatschappij en twee leden van de Raad van Vertegenwoordiging, en ook de koningin wist zich vergezeld van haar secretaris. Het was zo druk dat de kinderen Van Buuren er niet bij konden. Zij bleven op de stoep wachten, terwijl hun vader binnen het verhaal van de Bouwmaatschappij vertelde.

Want als er iemand was die wist hoe de Bouwmaatschappij in elkaar stak, was dat schoenmaker Johannes van Buuren. Hij was erbij geweest toen op 2 november 1868 de vereniging werd opgericht, was al snel lid geworden van de Raad van Vertegenwoordiging en had tijdens de crisisjaren 1874-1876 als president in samenwerking met vicepresident Bernard Heldt de Bouwmaatschappij van de ondergang weten te behoeden. Toen de slag gestreden was, had hij samen met Heldt het vertrouwen weten te winnen van vijf vooraanstaande Amsterdamse burgers die in de Commissie van Toezicht plaats hadden genomen. Deze heren hadden actief meegewerkt om toegang tot de benodigde bouwgrond te krijgen en het vereiste kapitaal te vinden. Zo waren de ‘dubbeltjeswoningen’ aan de Mauritskade eindelijk afgebouwd en waren er 180 woningen gerealiseerd in de Czaar Peterstraat/Blankenstraat (het voormalige Funen-terrein).

Collega-bestuurder Heldt memoreerde bij het 25-jarig bestaan van de Bouwmaatschappij, in 1893, de inzet van Johannes van Buuren als volgt:

'Hij [was] de man die al heel spoedig verschillende leemten en gebreken opmerkte, die de Maatschappij vóór het hervormings-tijdperk had. En hij scheen zich voorgenomen te hebben, niet te rusten en niet heen te gaan, voor ze zouden zijn hersteld en verbeterd. Hij wachtte daarvoor slechts op hulp. Deze is gekomen en zoo is wat hij zich voornam vervuld geworden. (...) hij kende de Maatschappij beter dan elk ander, en hij kende de leden eveneens. Hoeveel hij, schoenen- en laarzenmakend, over de Maatschappij heeft gedacht en nagedacht, zou alleen zijn driestal [schoenmakerzitje, JvdL], kon hij praten, kunnen vertellen. Weinigen hebben zóó voor de Maatschappij geleefd als hij. (...) De, den ouderen vrienden welbekende, kelder op den Singel bij de oude Luthersche kerk, waarin hij tot 1880 zijn werkplaats had en dien wij zoo gemakkelijk binnen trippelden, scheen een tijdlang het bureau der Maatschappij; daar was een deel der administratie voorhanden en daar kon Van Buuren, des noodig, met de stukken en cijfers aantoonen, dat het een of ander zóó was en niet anders. En wie het waagde Van Buuren 's zondags in zijn woning op te zoeken, vond hem cijferende of werkende voor de Maatschappij.'

JOHANNES VAN BUUREN

Het leven van de Van Buurens, die vanaf 1881 op de Czaar Peterstraat 10 waren komen te wonen, draaide nagenoeg geheel rondom de Bouwmaatschappij. Als er wat mis was met de huizen in de Czaar Peterstraat dan liepen de mensen even bij de secretaris op nr. 10 langs. Het is moeilijk te bevatten hoe Van Buuren zijn schoenmakers-ambacht wist te combineren met zijn vrijwilligerswerk voor de Bouwmaatschappij en de zorg voor zijn gezin. Maar hij deed het, met een energie en overgave die 150 jaar later in de wereld van cao's en arbo-diensten nauwelijks voor te stellen is.

Hij was gedreven. Voor hem was het een erezaak geworden dat arbeiders wel degelijk hun lot in eigen handen konden nemen om de dramatisch slechte woonomstandigheden en de uitbuiting van de huisjesmelkers te bestrijden. Hij was zeker niet, zoals Bouwmaatschappij-oprichter Klaas Ris of de voormannen van de Internationale, een uitgesproken socialist of revolutionair. Hij was eigenlijk nog voor het woord werd uitgevonden een *selfmade* volkshuisvester.

Joh. van Buuren was een werkman tussen de werkmannen. Hij geloofde dat ze een beter lot verdienden, maar hij was er ook van overtuigd dat ze daarvoor zelf opoffering moesten brengen, spaarzin



Het blok Czaar Peterstraat/Blankenstraat was na de gefaseerde bouw aan de Mauritskade het eerste grote complex dat de Bouwmaatschappij realiseerde. De bouw startte in 1878 en twee jaar later werden er 180 woningen opgeleverd.

moesten tonen en solidariteit moesten betrachten. En hij begreep heel goed dat daarvoor hulp van kapitaalkrachtige mensen onontbeerlijk was. Die steun organiseerde hij door, samen met Bernard Heldt, vijf vooraanstaande Amsterdammers te bewegen om tot de Commissie van Toezicht toe te treden.

In het voorjaar van 1881 trof hem echter een grote tegenslag in zijn naaste familie als de veertienjarige dochter Agatha van een van zijn broers komt te overlijden. Haar onverwachte dood en zijn behoefte om meer voor zijn familie te betekenen deed hem besluiten om zijn vertrek als voorzitter aan te kondigen. Dat bracht bij zijn collega-bestuurders een enorme schok, zo niet een golf van paniek, teweeg.

'Voor die bekend zijn niet slechts met de heeren Van Buurens ijver, maar ook met zijne uitgebreide kennis, zoo van de zaken der Maatschappij als hare leden, kan lichtelijk beseffen dat dit voornemen het bestuur en de vertegenwoordiging allesbehalve prettig stemde. Er werden dan ook geen pogingen onbeproefd gelaten den titularis van zijn besluit terug te brengen, en eindelijk

gelukte het de commissie van toezicht hierin althans voorlopig gunstig te slagen. De heer Van Buuren beloofde zijn functie al aanvankelijk te blijven vervullen, in afwachting van de een of andere voorgenomen regeling misschien het bezwaar zou opheffen dat hem tot aftreden noopte.'

De schok was begrijpelijk. Van Buuren deed namelijk nagenoeg alles. Hij haalde huren op, hield de administratie bij, schreef brieven, behandelde klachten, zat op maandag de zittingsavonden voor waarin leden met vragen en problemen bij het bestuur terecht konden, ga zo maar door. Toen hij in de persoonlijke levenssfeer tegenslag onderzond, werd dit alles hem te veel. Het bestuur stelde na zijn aankondiging om terug te treden het nodige in het werk om zijn taken te verlichten. Zij brachten de administratie onder bij anderen, gaven de bode meer loon en meer administratieve verantwoordelijkheid, maar dat alles kon de schoenmaker Van Buuren niet vermurwen om zijn functie als president neer te leggen. Wel bleef hij aan als gewoon bestuurslid. Drie jaar hield hij dat vol, maar toen in 1885 de vacature van secretaris vrijkwam in het bestuur keek iedereen toch weer zijn kant op. De functie van secretaris zou hij vervullen tot hij in 1903 plotseling overleed. Wegens zijn verdienste werd Johannes van Buuren in 1893, toen de Bouwmaatschappij haar 25-jarig jubileum vierde, onderscheiden als Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

Maar daar had hij nog geen weet van toen hij op woensdag 28 april 1886 in zijn eigen huis aan koningin Emma als bestuurssecretaris vertelde wat de Bouwmaatschappij nog allemaal van plan was en waar de Bouwmaatschappij tegenaan liep bij het verwerven van bouwgronden en het bouwen van nieuwe woningen. Trots meldde hij dat als alles volgens plan verliep er in 1887 maar liefst 308 woningen bij zouden komen in het westelijk deel van de stad aan de Frederik Hendrikstraat, Van Houweningenstraat, Van Reigersbergenstraat en de 2e en 3e Hugo de Grootstraten, wat direct een verdubbeling van het aantal door de Bouwmaatschappij beheerde woningen zou betekenen.

NIEUWE SOCIALE POLITIEK

Koningin Emma toonde zich 'ingenomen met hetgeen ze gehoord en gezien had' en sprak de hoop uit dat 'de Maatschappij zich steeds in toenemende groei mocht verheugen'. Ze liep met haar gevolg nog een blokje om naar de Blankenstraat 7, waar het zoontje van de voorzitter haar nog een boekje overhandigde, waarna ze weer in haar koets vertrok. Het was een bezoek, aldus het bestuur, dat 'voorzeker eenig in de geschiedenis van de werkmannerverenigingen [was] en een bewijs van toenemende belangstelling'.²

Dat was ongetwijfeld waar. Het bezoek paste in een maatschappelijk klimaat waarin steeds nadrukkelijker het belang van een nieuwe

sociale politiek werd bepleit. Dat had alles te maken met de toenemende industrialisatie, de trek van de bevolking naar de steden, de aanhoudende belabberde woon- en werkomstandigheden en het toenemende besef dat armoedige levensomstandigheden een gevaar voor de volksgezondheid betekenden. In 1887 rapporteerde een parlementaire enquêtecommissie voor het eerst uitvoerig over de bedroevende leef- en werkomstandigheden. Dat rapport opende voor velen de ogen.

De gegoede burgerij en de gemeentebesturen kwamen steeds meer in beweging. In het *Sociaal Weekblad*, het tijdschrift van de sociaalliberalen, verschenen met de regelmaat van de klok verhalen over de slechte woonomstandigheden en wat daaraan verbeterd moest worden. Geëngageerde vrouwen uit gegoede klassen, zoals Helene Mercier en Johanna ter Meulen, pleitten in het *Sociaal Weekblad* voor een fatsoenlijk beheer van arbeiderswoningen en legden daarmee de kiem voor het (woon)maatschappelijk werk. En in de 'couranten' werd steeds vaker een klemmend beroep gedaan op welvarende burgers om in goede woningen te investeren, zoals in *Het Nieuws van den dag* in 1896:

*'Wij achten het mogelijk, dat iemand zegt: Ik heb mijne gelden goed geplaatst, waarom zou ik mij de moeite geven een deel ervan in arbeiderswoningen te beleggen? Hem zouden wij willen vragen, of hij dan werkelijk meent, dat zijne ruime woning hem vrijwaart tegen alle besmetting, zoolang in zijne woonplaats, misschien wel in de onmiddellijke nabijheid zijner woning, de krotten nog bestaan, de kweekplaatsen van onreinheid en ziekten; en vooral, of hij meent, dat zijne kinderen voldoende zijn beschermd tegen de zedenbedervende invloeden, welke uit die treurige toestanden voortkomen en die zich op de openbare straat vaak in ruwe woorden en daden uiten? Zeer waarschijnlijk zal de rechtmatige zucht tot zelfbehoud ook den onverschillige tot nadenken brengen.'*³

Die oproepen bleven niet onbeantwoord. Vanaf 1885 begon het aantal particuliere initiatieven om woningbouw te realiseren voor arbeiders stevig te groeien. Jaarlijks werden er gemiddeld tien nieuwe verenigingen opgericht. Nederland kende rond 1900 zo'n tweehonderd van dergelijke sociale woningbouwinstellingen. Alles wees er dus op dat er – in sociaal opzicht – een nieuw tijdperk aanstaande was. Maar in die voorzichtige contouren van een nieuwe sociale politiek kwam het idee dat arbeiders ook eigen woningen zouden moeten kunnen bezitten eigenlijk niet meer voor. Sterker, mensen die zich betrokken voelden bij het woningvraagstuk klommen steeds nadrukkelijker in de pen om met het idee korte metten te maken.

INDIVIDUEEL WONINGBEZIT: EEN LUCHTKASTEEL

Een belangrijke woordvoerder daarvan is de jurist D.O. Engelen, die al in 1870 op een internationale overzichtsstudie over woningbouwverenigingen was gepromoveerd. Engelen was inmiddels rechter in Zutphen en in de ban geraakt van het sociaalliberale gedachtegoed. In 1888 publiceerde hij het invloedrijke boek *Over individueelen en gemeenschappelijken eigendom van arbeiderswoningen*. Individueel woningbezit voor arbeiders was volgens hem een luchtkasteel. De aflossingstermijn van minimaal twintig jaar was voor arbeiders een veel te lange periode. Degenen die de inspanning wel konden leveren hadden dit 'opleidingsmiddel' volgens Engelen helemaal niet nodig, die kwamen er op eigen kracht wel. De huurspaarverplichting maakte de woning alleen maar tot 'een blok aan het been'.

Maar afgezien daarvan meende Engelen dat het streven naar individuele eigendomsverkrijging haaks stond op het streven naar de verbetering van de collectieve huisvestingssituatie. Wanneer de leden hun woning in eigendom hadden verkregen verdampte de animo om zich nog voor het gemeenschappelijk belang en het verenigingsleven in te spannen. Ze waren immers binnen. Dan werd, zeker in een situatie van grote woningnood, de verleiding wel erg groot om het verworven eigendom commercieel uit te baten. Dat was ook gebeurd met het beroemde woningbouwproject in het Franse Mulhouse, waar een deel van de in eigendom overgedragen woningen door de bewoners was doorverkocht aan huisjesmelkers, die er tegen hoge huren meerdere gezinnen in hadden geplaatst. Dan was je dus weer terug bij af.

Jan Kruseman, later een van de grondleggers van de Woningwet van 1901 en tussen 1906 en 1946 lid van de Commissie van Toezicht van de Bouwmaatschappij, waarvan vanaf 1922 als voorzitter, rekende er in 1893 in een beschouwing in *Het Handelsblad* ongenadig hard mee af:



'Het verschaffen van individueelen eigendom van arbeiderswoningen aan den werkmans is een afkeurenswaardig stelsel. Zoodra men een werkmans eigenaar maakt van zijn huis, belemmert men hem in de vrijheid zijner bewegingen en kluistert hem vast aan een moeilijk realiseerbaar onroerend goed, waarvan hij de reparatie al vaak niet betalen kan en dat hem te groot kan worden als hij oud wordt, te klein als zijn gezin aangroeit. Zoodra hij het huis

*verlaat, moet hij het verkoopen, want uit de verte een eigendom administreeën kan de werkmans niet. Bij overlijden van den huisvader gaan de weduwe en kinderen aan het scheiden en deelen de nalatenschap en wordt het huis geveild. Raakt de werkmans eigenaar in geldverlegenheid of wordt hij door een ongeluk ongeschikt voor zijn werk, spoedig zal het huisje verkocht moeten worden om van de opbrengst te leven. Met bijna volstrekte zekerheid kan men zeggen, dat de huisjes, in eigendom overgegaan aan een werkmans, nooit aan diens familie blijven toebehooren, maar binnen een korter of langer tijdsverloop noodzakelijk in handen van derden geraken. En wie waarborgt, dat die derden geen huisjesmelkers zijn, die van het fraaie blok arbeiderswoningen een nieuw broeinest van onreinheid, verval en besmetting maken? Men tracht deze gevolgen te ontgaan door allerlei beperkende bepalingen aan de uitoefening van het eigendomsrecht des werkmans te verbinden. Daardoor geraakt met echter in de juridische moeilijkheid, in hoeverre die beperkingen nog gelden tegenover derden-koopers, en haalt men zich processen op den hals, terwijl buitendien een zoodanig besnoeid en beperkt eigendomsrecht voor den werkmans weinig waarde meer heeft en een bron kan worden van moeilijkheden en twisten. Eindelijk vervallen alle beperkingen des eigendoms, zoodra alle huizen particulier eigendom geworden zijn en de Vereeniging wordt ontbonden, en dan zijn de huizen spoedig weer in handen van hen, die, van een maatschappelijk standpunt gezien, het laatst in aanmerking behoorden te komen voor beheer van arbeiderswoningen.'*⁴

Steevast, ook in het artikel van Jan Kruseman, kwam in dit type beschouwingen de Bouwmaatschappij tot Verkoop van Eigen Woningen aan bod. Als negatief voorbeeld welteverstaan. Dan ging het niet over de Bouwmaatschappij zoals die zich de laatste jaren aan het ontwikkelen was, maar de Bouwmaatschappij zoals die uit de startblokken was gekomen, waarin de uitgelote eigenaren een grotere gevoeligheid hadden getoond voor hun eigen belang dan voor de collectieve ambities van de Bouwmaatschappij. Voor Kruseman is de geschiedenis van de Bouwmaatschappij het bewijs van zijn gelijk: 'Oorspronkelijk opgericht met het doel, om ieder lid der vereniging een eigen woning te bezorgen, is zij ten gevolge van dezen verkeerden opzet met groote moeite in stand gehouden en eerst tot bloei gekomen na wijziging van hare grondslagen.' Die ontstaansgeschiedenis had duidelijk gemaakt dat tussen individuele eigenaarsbelangen en collectieve huisvestingsbelangen een tegenstrijdigheid ontstond die in een vereniging niet goed te managen was. Met als conclusie dat je er dan ook maar beter niet aan kunt beginnen.

Die boodschap werd door de meeste nieuwe initiatieven op het terrein van de sociale woningbouw ter harte genomen. Bij het reali-

Mr. Jan Kruseman (1867-1949, jurist, verbonden aan het Amsterdams gerechtshof, waarvan tussen 1928 en 1937 als president) geldt als een van de grote pioniers van de Nederlandse volkshuisvesting. Eind 19e eeuw nam hij deel aan het onderzoek van de toestand van de arbeiderswoningen in de oude wijken van Amsterdam, dat in 1896 zou uitmonden in een rapport waarin de noodzaak van een Woningwet in Nederland werd aangetoond. Dit rapport, bekend als het "rapport Kruseman" heeft de aanzet gegeven tot het ontstaan van de Woningwet, die in 1901 werd uitgevaardigd. In 1906 trad Kruseman toe tot de Commissie van Toezicht van de Bouwmaatschappij, waarvan hij in 1922 voorzitter werd. Hij bleef dat tot 1946.



Josephus Jitta was hoogleraar internationaal privaatrecht en handelsrecht in Amsterdam en als vrijzinnig-liberaal lid van de Amsterdamse gemeenteraad. Naar analogie met de term 'volksgezondheid' muntte hij 1893 het begrip 'volkshuisvesting'. Een actief beleid op het terrein van huisvesting ging immers niet slechts een specifieke groep arbeiders aan, maar was in het belang van de hele bevolking.

seren van arbeiderswoningbouw ging het niet langer primair om rendabele (voor de geldschietters) of individuele belangen, maar moest het maatschappelijk belang voorop komen te staan. In Amsterdam richtte Josephus Jitta, vrijzinnig-liberaal gemeenteraadslid en hoogleraar rechten aan de stedelijke universiteit, in 1893 een woningbouwvereniging op onder de naam Aangroeiend Fonds tot Verbetering der Volkshuisvesting. Dit fonds moest, aldus de hoogleraar in een brochure, met particuliere giften krotwoningen opkopen en vervangen. Pas na deze onrendabele startinvestering zouden de woningen ook geld gaan opleveren en zou de vereniging gaan functioneren als een 'aangroeiend fonds', dat zichzelf van kapitaal voorzag om nieuwe woningen te bouwen. Daarvoor muntte hij het begrip 'volkshuisvesting', naar analogie van de toen al langer gebruikte term volksgezondheid. De term drukte uit dat het niet om een specifiek belang (van arbeiders) ging, maar om een groter algemeen belang (van het volk).⁵

EIGENAREN PROFITEREN VAN HET COLLECTIEF

In feite was men binnen de Bouwmaatschappij zelf ook al tot deze conclusie gekomen, dat de 'verkrijging van eigen woningen' niet een fundament vormde om een gezonde woningbouwvereniging te realiseren. In het gedenkboek dat in 1893 ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan werd gepubliceerd, deden Johannes van Buuren en Bernard Heldt nog eens omstandig uit de doeken dat zij al bij de crisis van 1874-1876 tot de slotsom waren gekomen dat het streven naar individueel woningbezit eigenlijk onhoudbaar was, omdat

*'niet kan worden voorkomen dat aan betrekkelijk weinig leden al de winst ten goede komt. De leden, wien het voorrecht te beurt valt zich een huis in eigendomsverklaring te zien toegewezen, kunnen zonder enige inspanning, zonder de minste zorg en zonder zelfs de minste moeite in het bezit komen van een kapitaal (...). Waren de 225 huizen, bevattende 784 woningen, die tot heden door de Maatschappij zijn gebouwd, gemeenschappelijk eigendom gebleven dan zouden alle leden en – wat billijk zou zijn – de huurders voor een ruimer deel hebben kunnen profiteren van het voordeel dat wordt gekregen door het gaandeweg aflossen der hypotheaire schuld. En bovendien zou de toekomst der Maatschappij véél beter verzekerd zijn dan thans het geval is. De leden zouden meer een gemeenschappelijk belang hebben gehad bij de Maatschappij (...), want te ontkennen valt het niet, dat de belangen der door het lot aangewezen toekomstige eigenaars in veel opzichten in strijd zijn met de belangen der leden-huurders, of die bestemd zijn het te worden.'*⁶

Het probleem was echter dat zij dat toen niet meer terug konden draaien. De Bouwmaatschappij was gegrondvest op het idee dat de

leden met hun dubbeltjes alvast een aandeel zouden nemen in toekomstig eigendom. Dat waren rechten die lotwinnaars-eigenaren inmiddels hadden verzilverd en die ze zich niet zomaar lieten afpakken. En al zeker niet in het spannende jaar 1875, want het afkopen van alle individueel opgebouwde aanspraken had toen in financieel opzicht het einde van de Bouwmaatschappij betekend. Dat was een onbegaanbare weg. Zo was een situatie gegroeid waarin de Bouwmaatschappij in theorie nog wel het eigen woningbezit nastreefde, maar in de praktijk steeds meer gemeenschappelijk bezit realiseerde. Dat gebeurde op reglementaire manier, door via statutenwijzigingen de handelingsmogelijkheden van de eigenaren te beperken of door eigenaren uit te kopen, dan wel als vereniging de huurders van hun woningen aan te wijzen, zelfs door hen te vragen af te zien van hun eigendomsrechten.

Maar de overblijvende eigenaren voelden natuurlijk heel goed aan dat de kopstukken van de vereniging hen impliciet toch als een soort profiteurs begonnen te zien. Zeker als ze zich weinig gelegen lieten liggen aan de verenigingsmores, werden ze met scheve ogen aangekeken. Dat maakte hen wantrouwend, waardoor zich onder hen het idee verspreidde dat eigenaar-bewoners voortdurend benadeeld werden door het bestuur van de Bouwmaatschappij. De truc zou zijn dat eigenaren allerlei kosten in de schoenen werden geschoven die afgetrokken werden van hun met de huren opgebouwde spaartegoed waarmee ze hun woning konden afbetalen. Daardoor werd het uiteindelijk echt verwerven van de eigen woning niet alleen duurder, maar duurde het ook langer voordat het zover zou komen.

In het jaar van het 25-jarige jubileum zochten een aantal gefrustreerde eigenaar-leden de openlijk confrontatie. 'Het bleef niet bij gemompel, doch de beschuldigingen werden zelfs openlijk in biljetten en couranten uitgesproken', zo memoreerde het bestuur het in het jaarverslag. Het werd een heuse en onaangename affaire. De ledenwinnaars lieten zich niet in vergaderingen overtuigen en er moest een commissie van onderzoek aan te pas komen, die de boeken van de laatste tien jaar er nog eens op controleerde. Zij kwam tot de conclusie dat er geen aanwijzingen gevonden konden worden voor de beschuldigingen van de klagers.

Het was eigenlijk de laatste oprisping van de individuele eigenaren in een vereniging die het ideaal weliswaar in haar naam droeg, maar in de dagelijkse praktijk eigenlijk steeds meer met hen in de maag zat. Bij elke statutenwijziging werd hun positie ingeperkt. Op 30 maart 1898 werden de laatste 39 percelen verloot van een woonblok van 156 woningen aan de 1e en 2e Hugo de Grootdwaarsstraten en de 2e Hugo de Grootstraat. Het was het laatste stuk bouwgrond dat de Bouwmaatschappij in eigendom verwierf en waarvan ze de percelen op eigen grond kon verloten onder de leden. Vanaf dat moment gaf de gemeente Amsterdam bouwgronden alleen nog maar uit in erf-



De Bouwmaatschappij bouwde in de jaren negentig van de 19e eeuw verder aan de Raampoort aan de westkant van de stad. Er verrezen blokken in de verschillende Hugo de Groot(dwars)straten en de Van Houweningenstraat met in totaal ruim 600 woningen.

pacht – dat stelsel bezegelde eigenlijk definitief de gedachte dat het collectieve en publieke eigendom van grond prevaleerde boven het individuele, particuliere eigendom. Daarmee werd de grondslag gelegd voor een eeuw van intensieve (en hoogstaande) sociale woningbouw in de hoofdstad, waarin het huren de absolute boventoon vormde en het verwerven van individueel eigendom voor bijna honderd jaar uit beeld raakte.⁷

DE BOUWMAATSCHAPPIJ ALS BIOTOOP

In huize Van Buuren op de Czaar Peterstraat 10 werd het geklaag van de eigenaar-leden (van wie een paar hun burens waren) met lede ogen aangezien. Ze vonden het een vorm van ondankbaarheid. Had het er in 1881 even naar uitgezien dat vader Johannes van Buuren zijn aandacht moest verplaatsen naar 'problemen van huiselijke aard', in 1884 werd de oude praktijk eigenlijk weer in ere hersteld. Als secretaris was Johannes van Buuren opnieuw intensief bij de Bouwmaatschappij betrokken. Misschien minder als manusje-van-alles, omdat de groeiende organisatie iets professioneler te werk kon gaan, maar met des te meer energie boog hij zich over nieuwe mogelijkheden, ging hij langs bij de hoge heren van de Commissie van Toezicht, rekende volop



mee over de haalbaarheid van nieuwe plannen en bleef hij een praatpaal voor zijn burens en voor de leden.

De Bouwmaatschappij was de natuurlijke biotoop van het gezin Van Buuren. De Bouwmaatschappij was voor hen een voertuig, een gezamenlijk voertuig naar een beter leven. Het stond voor een gemeenschap die vooruit wilde. Precies om die reden hadden ze weinig op met mensen die wel de geneugten van de vereniging tot zich namen maar er verder geen hand naar uitstaken of er alleen maar over klaagden. En dat vaak achter de rug van de Van Buurens om, omdat men wel wist dat je daarvoor bij hen niet aan het juiste adres was. Alleen al door dat gedrag hadden de Van Buurens hun bekomst van het individuele eigendom.

Het mag dan ook bepaald geen verwondering wekken dat de oudste zoon Hendrik zich in 1885, toen hij net 26 was, kandidaat stelde voor de Raad van Vertegenwoordiging. Hij woonde weliswaar niet meer op de Czaar Peterstraat 10, maar omdat hij een paar deuren verder (op nr. 4) een huis toegewezen had gekregen leefde hij nog even hartstochtelijk mee. Hij werd met een grote meerderheid van stemmen direct gekozen. Hendrik was een bouwer, hij wist alles van de bouw. Hij nam ook meteen plaats in de speciale Bouwmaatschap-

pij-commissie die de nieuwbouw begeleidde, de aannemers koos en de bouw controleerde. Dat was zijn passie.

Toen er in 1890 voor het nieuw te bouwen complex aan de Van Swindenstraat, waar maar liefst 240 woningen gepland waren, een hoofdopzichter gezocht werd, kwam er eigenlijk maar één kandidaat in aanmerking: Hendrik van Buuren. Daarvoor moest hij wel uit de Raad van Vertegenwoordiging stappen, omdat bezoldiging door de vereniging niet verenigbaar was met het lidmaatschap van het bestuur of de Raad van Vertegenwoordiging.

Hij werd in de Raad van Vertegenwoordiging opgevolgd door, het behoeft eigenlijk nauwelijks verbazing, zijn broer Lucas, die toen net de leeftijd van 25 jaar had bereikt. Ook hij werd onmiddellijk door de leden in de Raad van Vertegenwoordiging gekozen. De Van Buurens hadden over het algemeen een goede naam onder de kleine 1900 leden, die de Bouwmaatschappij inmiddels kende. Net als zijn vader en zijn broer had Lucas ook iets met bouwen. Toen hij op 13-jarige leeftijd de lagere school had verlaten, was hij als krullenjongen in de bouw begonnen. Met zijn patroons werkte hij onder meer aan de bouw van de Winkelgalerij (1881-1883) vlak bij het Paleis voor Volksvlijt op het Frederiksplein (in 1929 afgebrand, nu staat daar het gebouw van de Nederlandsche Bank) en aan Carré (1885-1887). Hij werkte er als timmermansknecht, maar wilde verder komen. Hij volgde tekenlessen aan de ambachtsavondschoon en bleek een snelle leerling te zijn.

In 1889, Lucas was toen 24, maakte hij deel uit van een Amsterdamse delegatie jonge arbeiders die op initiatief van burgemeester Van Tienhoven (lid van de Commissie van Toezicht en inmiddels goede bekende van vader Van Buuren) naar de wereldtentoonstelling in Parijs werd afgevaardigd. Het was een tentoonstelling die in het teken stond van de grote ontdekkingen en nieuwe bouwkundige inzichten, zoals zichtbaar in de recordhoge constructie van de Eiffeltoren, die ter gelegenheid van de wereldtentoonstelling was gebouwd. Onder de delegatieleden was een prijsvraag uitgeschreven voor de deelnemende jongere arbeider die bij thuiskomst het beste verslag kon schrijven. Lucas won met verve de eerste prijs.

Daarmee was zijn talent ontdekt. Een paar maanden later kon hij beginnen bij de gemeente als tijdelijk opzichter, waarbij hij op bouwterreinen nametingen moest doen of alles wel werd gebouwd zoals afgesproken. Hij werd al snel eerst-aanwezig opzichter bij de aanleg van de Nieuwe Westerbegraafplaats. Daar trad hij ook in vaste dienst als opzichter, omdat in 1894 bij de gemeente iedereen met een tijdelijke aanstelling werd ontslagen vanwege de invoering van een nieuwe pensioenverordening. Hij is dan inmiddels 29, net getrouwd, en besluit zich op zijn werk te concentreren en zich terug te trekken uit de Raad van Vertegenwoordiging van de Bouwmaatschappij.

Bij de gemeente zijn ze hem echter niet vergeten. Als er in 1897 een vacature komt bij de afdeling Financiën als opzichter Rentegevende eigendommen, wordt hij als eerste gevraagd. Zijn taak is om toe te zien op gebouwen en gronden die de gemeente in eigendom heeft en verhuurt. In dat kader berijdt hij de eerste gemeentefiets van Amsterdam. Maar al snel groeit zijn taak, berekent hij de huren, sluit de contracten af, regelt hij erfpachtconstructies. De facto is hij de uitvoerende baas van alles wat met de exploitatie van gemeentelijke eigendommen te maken heeft. Op het stadhuis groeit hij uit tot een betrouwbaar en gerespecteerd ambtenaar.

Ondertussen kruipt het bloed waar het niet gaan kan. In 1900 treedt hij opnieuw toe tot de Raad van Vertegenwoordiging van de Bouwmaatschappij. Hij is wat verder weg komen te staan van het dagelijkse bouwen, maar is natuurlijk als gemeentebestuurder goed op de hoogte van nieuwe mogelijkheden. Dat maakt hem voor de Bouwmaatschappij tot een wel heel waardevolle kracht. Hij werd dan ook vrijwel meteen gekozen tot voorzitter van de Raad van Vertegenwoordiging, in welke functie hij toetrad tot de dagelijkse leiding van de vereniging. Vrijwel wekelijks was er contact met de voorzitter Hagen (sinds 1887 bestuurslid en sinds 1893 president) en de secretaris Joh. van Buuren, zijn vader. Daar komt in 1903 abrupt een einde aan als de oude Van Buuren, die dan 34 jaar voor de Bouwmaatschappij heeft 'geleefd', onverwacht komt te overlijden. Lucas kan op dat moment nog niet bevroeden dat hij zijn vader als recordhouder nog ruimschoots zal gaan overtreffen.⁸

De loopbanen van vader en zoons Van Buuren sluiten nauw op elkaar aan, maar zijn toch ook verschillend. Het perspectief verschuift. Waar voor vader Joh. van Buuren de Bouwmaatschappij een doel was om het lot van eerlijke werklieden zoals hijzelf te verbeteren, wordt de Bouwmaatschappij voor zijn kinderen een instrument om zichzelf te emanciperen en zich in zekere zin aan het arbeidersbestaan te onttrekken. Voor Hendrik en Lucas vormt de Bouwmaatschappij een springplank om hun talenten verder te brengen. Het is een brug naar een andere, meer respectabele wereld. Voor Hendrik wordt die brug gevormd door de Bouwmaatschappij zelf, die hem bij alle volgende bouwprojecten als hoofdopzichter aanstelt, waarna hij in 1917 als chef de bureau aantreedt, zo'n beetje de eerste directeur dus. Lucas volgt een andere route. Hij vindt – geholpen door de contacten van zijn vader – zijn plek in het gemeentelijk apparaat, waar hij uitgroeit tot een gerespecteerd ambtenaar, een positie waarin hij als onbezoldigd bestuurder de Bouwmaatschappij nog de nodige voordelen zal brengen.

WONINGWET

Als in 1901 de Woningwet door het parlement wordt aangenomen is de Bouwmaatschappij met 940 woningen de grootste woning-

bouwvereniging van Amsterdam. Met ruime voorsprong, want de Amsterdamsche Vereniging tot het bouwen van arbeiderswoningen (opgericht in 1875) had er 774 in beheer, en bij de allereerste woningbouwvereniging van Nederland, de Vereniging ten behoeve der arbeidersklasse uit 1852, stond de teller op 710.⁹ De aanvaarding van de Woningwet betekende in feite de politieke erkenning dat dit type particulier georganiseerde woningbouwvereniging niet op eigen kracht de woningnood zou kunnen lenigen. Daarvoor was steviger



Het kabinet-Pierson (1897-1901) verwierf de eretitel 'kabinet van sociale rechtvaardigheid', onder meer door de invoering van de Woningwet, die in 1902 van kracht werd.

geschut nodig, en dat kon de particuliere markt niet opbrengen, dat kon alleen de staat leveren. Precies om die reden had het zo lang geduurd voordat de wet er kwam, want zowel de confessionele partijen als de conservatieve burgerij waren allergisch voor een grotere greep van de overheid op het maatschappelijk leven. Zij konden echter de druk van de steeds meer aan invloed winnende socialistische beweging, de trefzekere argumenten van sociaalliberale politici dat het particuliere initiatief tekortschoot en de indringende pleidooien over de volksgezondheid van wetenschappers niet weerstaan en gingen uiteindelijk overstag.

De doorbraak kwam vlak voor de eeuwwisseling in het Congres voor Openbare Gezondheidsregelingen – een samenwerkingsverband uit 1895 van sociaalliberale politici, ambtenaren, artsen en ingenieurs. Ze raakten het met elkaar eens over een nieuwe aanpak van het gezondheids- en woningvraagstuk. In 1896 was dat al tot in detail uitgewerkt in een rapport over 'het vraagstuk van de volkshuisvesting' van een gezaghebbende commissie (met daarin Jan Kruseman) van de Maatschappij tot Nut van 't Algemeen. Toen de sociaalliberale in 1897 een stevige verkiezingswinst boekten, was het pleit beslecht.



De Woningwet gaf gemeenten extra bevoegdheden om op te treden tegen slechte of onbewoonbare woningen. Op de foto de Amsterdamse gezondheidscommissie op inspectie in Amsterdam-Oost. Helemaal rechts Arie Keppler, vanaf 1915 directeur van de Woningdienst en namens de gemeente Amsterdam toezien commissaris van de Bouwmaatschappij.

In de troonrede van 1898 kondigde de net aangetreden koningin Wilhelmina een reeks sociale wetten aan die de grondslag zouden leggen voor de Nederlandse verzorgingsstaat. Het kabinet-Pierson verwierf zich daarmee de eretitel 'kabinet van sociale rechtvaardigheid'. Een stevig hervormingspakket gaf de overheid greep op de gezondheidszorg, het onderwijs, sociale verzekeringen en de volkshuisvesting. Die laatste term werd bewust gebruikt – wonen was een groter vraagstuk dan een tekort aan woningen voor arbeiders. Juist die omvangrijkheid rechtvaardigde dat de overheid regulerend moest optreden in het algemeen belang.

Overigens behield de concrete invulling wel duidelijk Nederlandse trekjes. De Woningwet maakte volkshuisvesting weliswaar tot een 'zaak van het Rijk', maar maakte het tegelijk tot 'taak van gemeenten'. Die werden geacht 'het particuliere initiatief' alle ruimte te bieden. De overheid regelde dus uitdrukkelijk niet zelf de volkshuisvesting, zoals dat bijvoorbeeld in het Verenigd Koninkrijk gebeurde, maar faciliteerde via de gemeente het particuliere initiatief om dat te doen. Woningbouwverenigingen hoefden daardoor niet langer bij elk bouwproject op zoek naar welwillende geldschieters, maar konden zich via de gemeenten wenden tot het Rijk voor een 'voorschot'

(lees: lening), dat tegen een redelijke rente zou worden verstrekt en in een periode van vijftig jaar moest worden terugbetaald. Daarvoor moesten deze verenigingen wel door het Rijk worden goedgekeurd (jargon: 'toegelaten'), zodat voorkomen kon worden dat er dankzij het rijksgeld particuliere winsten gemaakt zouden worden. Eventuele winsten zouden weer ten goede moeten komen aan de volkshuisvesting, zo ongeveer als het Amsterdamse gemeenteraadslid Jitta het in 1893 had voorgesteld.

De toegang tot staatskapitaal was overigens niet het enige dat de Woningwet regelde. De wet gaf gemeenten ook grotere bevoegdheden om krotten te onteigenen en te slopen en om bouwvoorschriften af te dwingen, zodat de kwaliteit van de woningen beter was gewaarborgd. Tussen 1904 en 1911 werden met de Woningwet in de hand in Amsterdam ruim 600 kelders en een kleine 3000 woningen onbewoonbaar verklaard.¹⁰ Bovendien kregen gemeenten de bevoegdheid om niet alleen toe te zien op woningbouwverenigingen, maar ook daadwerkelijk in te grijpen als een woningbouwvereniging zich niet aan de regels hield of als er sprake was van ondoelmatig beheer. Die bevoegdheid ging ver, volgens de letter van de wet zou de gemeente 'te allen tijde het recht hebben om alle bezittingen en de daarop rustende schulden over te nemen'.¹¹ Vooral die mogelijkheid tot ingrijpen stemde het bestuur van de Bouwmaatschappij tot grote bezorgdheid.

KIEZEN OF DELEN

De Woningwet stelde de Bouwmaatschappij voor de keuze: of meedoen aan de leiband van de gemeente om daarmee gemakkelijk toegang te krijgen tot de staatskapitaalmarkt of daarbuiten blijven. Dat laatste betekende de facto dat ze niet meer zou kunnen bouwen, omdat het geld ophalen op de particuliere markt veel onaantrekkelijker en ook nog duurder was, waardoor de woningen veel te duur zouden worden, zeker in vergelijking met de woningen die de toegelaten woningbouwverenigingen zouden gaan bouwen. In het denkenboek dat in 1918 ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan werd uitgegeven vatte de chroniqueur het dilemma als volgt samen:

'Het een noch het ander was aanlokkelijk. Niet meer bouwen beteekende stilstand en daardoor achteruitgang. Ten slotte vernietiging. Zich stellen onder de Woningwet, zooals de andere bouwverenigingen dit deden, zou zijn het prijsgeven van onze zelfstandigheid, waartoe wij niet anders dan in de uiterste noodzakelijkheid wilden overgaan.'

Het idee dat het door noeste arbeid zelf uit de grond gestampte bezit van de Bouwmaatschappij, waar meer dan dertig jaar voor geploeterd was, waar vele honderden zittingsavonden op maandag



Bij een vereniging hoort eind 19e, begin 20e eeuw een vaandel, dat getoond wordt bij officiële gelegenheden, festiviteiten en openbare vergaderingen. Dit is het vaandel van de Bouwmaatschappij.

aan waren besteed en waar de bestuurders en de leden van de Raad van Vertegenwoordiging vaak al tientallen jaren mee waren begaan – dat dit als het ware onteigend kon worden door de gemeente, was niets minder dan een schrikbeeld. Het was ook een ontkenning van de trots die in de gelederen van de Bouwmaatschappij was gegroeid. Trots dat ze dit als arbeiders toch maar voor elkaar hadden gekregen. Oké, ze wilden de nieuwe bepalingen van de Woningwet nog wel van toepassing laten zijn op nieuw te bouwen woningen op erfpachtgrond, maar wat er al stond van vóór de Woningwet, dat was van hen, daar moest de overheid met de begerige tengels van afblijven.

*'Anders staat het echter met de 940 oude woningen. Deze staan op eigen grond en de leeningen worden regelmatig afgelost, zoodat in 1943 die woningen het onbezwaard eigendom der Vereeniging zullen zijn. Met dat bezit, na zooveel moeite verkregen, hopen wij in de toekomst te kunnen werken ter verbetering van den woningtoestand en dat bezit willen wij ons maar niet zonder meer laten ontnemen.'*¹²

Zo ongeveer luidde de reactie binnen de Bouwmaatschappij toen de nieuwe werkelijkheid van de Woningwet zich aan de vereniging begon op te dringen. Zelfs Lucas van Buuren, naast zijn voorzitterschap van de Raad van Vertegenwoordiging inmiddels gewaardeerd gemeenteambtenaar, vond het onvoorstelbaar dat collega-ambtenaren en wethouders het roer in handen zouden kunnen nemen. Het was het levenswerk van zijn vader, het opzichterswerk van zijn broer, en zelf had hij inmiddels ook zijn steentje bijgedragen.

Het leek een kwestie van kiezen of delen. Erop of eronder. Maar ook in het Nederland van begin twintigste eeuw lagen de zaken nooit alleen maar zwart-wit. De tegenzin van de Bouwmaatschappij-bestuurders om zich aan het regime van de Woningwet over te leveren vond gehoor bij de Commissie van Toezicht. Die begrepen het eigenlijk heel goed. Drie van de vijf leden, voorzitter en advocaat mr. W. van der Vliet, burgemeester Gijsbert van Tienhoven en de jurist mr. Henrick S. van Lennep, hadden toen de Woningwet werd aangenomen vanaf 1876, dus precies een kwart eeuw, onafgebroken de Bouwmaatschappij van advies voorzien. Het succes van de arbeidersorganisatie was ook iets dat hun zeer te harte ging. Het was het bewijs dat bouwen-zonder-overheidsdictaat heel goed mogelijk was. Het was ook hun succes.

Zij gingen op zoek naar een oplossing die voor iedereen bevredigend was. Die diende zich niet meteen aan. Het duurde zo'n vier jaar voordat de nieuwe Woningwet ook echt operationeel werd. De eerste woningbouwverenigingen (uit Leiden en Arnhem) werden pas in 1904 toegelaten, en daarna ging het nog heel langzaam. De

eerste rijksvoorschotten kwamen pas in 1905 en 1906 los. Maar in die tussentijd gloorde er in de gesprekken tussen gemeentebestuurders, Commissie van Toezicht-leden en Bouwmaatschappij-bestuurders wel een oplossing.

In feite kwam die oplossing erop neer dat de Bouwmaatschappij weliswaar geschoeid werd op de leest van de Woningwet, maar daarvoor niet de stap hoefde te zetten om toelating bij de rijksoverheid aan te vragen. Daarvoor zou de gemeente Amsterdam zich bereid moeten verklaren om garant te staan voor leningen die de Bouwmaatschappij bij de Rijkspostspaarbank ten behoeve van nieuwbouw zou aangaan. Als de gemeente dat deed hoefde de Bouwmaatschappij dus niet met de pet langs bij de rijksoverheid en kon zij zich onttrekken aan het regime van de Woningwet. Deze oplossing, waarover vele maanden koortsachtig overleg werd gevoerd tussen het ministerie in Den Haag, de gemeente Amsterdam, de Commissie van Toezicht en de bestuurders van de Bouwmaatschappij, omschreef de Bouwmaatschappij zelf als volgt: wij stellen ons niet 'onder' de Woningwet, maar 'naast' de Woningwet.

Het was een uitzonderlijke constructie, die voor de geschiedenis van de Bouwmaatschappij nog heel lang grote gevolgen zou hebben. Maar het onderstreept nog eens nadrukkelijk het inmiddels gevormde eigenzinnige karakter van de Bouwmaatschappij, die zich niet liet inpakken door de overheid en alles in het werk stelde om haar eigen onafhankelijkheid en koers te behouden. Daar past overigens wel een relativering bij. De gemeente Amsterdam stelde voor het garantstellen ook zo haar eisen: de statuten moesten worden aangepast en de Bouwmaatschappij zou in haar midden een gemeentecommissaris moeten accepteren.

STATUTENWIJZIGING

Dat alles leidde in 1907 tot een cruciale statutenwijziging van de Bouwmaatschappij. Daarin kwamen twee ontwikkelingen samen. De eerste was de juridische afronding van wat zich eigenlijk in de crisis van 1875/76 had aangekondigd: het uit de statuten schrappen van het verwerven van individueel woningbezit, 'zodat de voordeelen der huizen niet aan enkelen, doch aan de gehele Maatschappij, dit is aan alle leden, ten deel zullen vallen'. Door en voor elkander werd het nieuwe devies. In artikel 1 van de statuten werd de omschrijving 'verkrijging van eigen woningen' vervangen door 'verbetering van de volkshuisvesting', een doelstelling die geheel harmonieerde met de intentie van de Woningwet. In een brochure, getiteld *Een nieuw tijdperk*, werd deze nieuwe koers voor de leden nog eens omstandig uit de doeken gedaan.

Een tweede ontwikkeling die in de statutenwijziging tot uiting kwam had te maken met de interne democratie van de vereniging. De eigenarenopstand van 1893 was ook een uiting van het ongenoe-



De Bouwmaatschappij slaagt er in om 'naast de Woningwet' te functioneren door een bijzondere afspraak met de Rijks-postspaarbank, waarbij de gemeente Amsterdam zich garant stelde.

gen van veel leden dat ze niet van het reilen en zeilen van de Bouwmaatschappij als vereniging op de hoogte waren. Een kleine groep ingewijden maakte volgens hen de dienst uit. Leden werden onvoldoende geïnformeerd. Besluiten werden achteraf medegedeeld. De betrokkenheid was minimaal. Bij de verkiezing van de Raad van Vertegenwoordiging nam gemiddeld maar een derde van de leden de moeite om zijn stem uit te brengen. Zelfs het feit dat de mogelijkheid om te stemmen gekoppeld was aan de plek waar de rente op de aandelen werd uitbetaald (waarvoor de opkomst altijd zeer groot was) had de animo niet substantieel vergroot. Het is een klacht die anderhalve eeuw later bekend in de oren klinkt. Desinteresse van de leden is een frustratie die vele bestuurders van maatschappelijk betrokken professionele organisaties door de geschiedenis heen nog met elkaar zullen delen. Evenals de pogingen om dit op te lossen: (nog) beter communiceren.

Het bestuur van de Bouwmaatschappij werd er aan het einde van de negentiende eeuw een beetje kriegelig van. Bestuurders vergaderden zich naast hun werk suf, liepen zich de benen uit het lijf, waren aanwezig op de vaak wekelijkse zittingsavonden, spraken bijna elke maand uitvoerig met de Raad van Vertegenwoordiging, leverden elk jaar een uitvoerig jaarverslag af, kondigden elke bijeenkomst weken van tevoren aan. En dat alles in hun vrije tijd. Wat kon je nog meer verwachten? Veel meer, meenden een aantal leden die zich in 1899 hadden verzameld in een officieel Kiescollege, dat zich tot doel had gesteld leden meer bij de vereniging te betrekken en rechtstreekse verkiezingen mogelijk te maken. Dat college ontpopte zich – aanvankelijk tegen de zin van het zittende bestuur – tot een officieel orgaan binnen de Bouwmaatschappij.

De kritische leden hadden overigens wel een punt. Waar het Kiescollege zich aan stoorde was dat de kandidaten voor het bestuur en de Raad van Vertegenwoordiging zich niet zelf beschikbaar konden stellen, maar werden uitgezocht en gekandideerd door het bestuur en de Raad van Vertegenwoordiging zelf. De interne democratie was een vorm van coöptatie. Zo was het vanaf het begin gegaan, maar inmiddels woedde in de samenleving een heftige strijd over het algemeen kiesrecht, niet alleen passief, maar ook actief. Dat wil zeggen: iedereen moest zich in principe kandidaat kunnen stellen. In die context was het wel heel vreemd dat de Bouwmaatschappij, nota bene een product van de arbeidersbeweging, haar eigen kandidaten selecteerde.

Uiteindelijk kon het bestuur daar niet omheen en werd in de grote statutenwijziging van 1907 artikel 21 zo gewijzigd dat ieder lid zich in principe kandidaat kon stellen voor de Raad van Vertegenwoordiging. Het Kiescollege gaf bovendien de stoot tot de opkomst van een verenigingsleven. Het kreeg daartoe geld van het bestuur en organiseerde vooral in de wintermaanden lezingen over moderne



Een gaspenning of gasmunt is een muntje waarmee bewoners hun gasverbruik betaalden. Eind 19e eeuw werd dit systeem in verschillende gemeenten ingevoerd, in het begin van de 20e eeuw kwamen daar ook aparte munten voor in omloop.

onderwerpen waar alle leden gratis toegang tot kregen. Het kreeg het ook voor elkaar dat het bestuur driemaandelijkse verslagen van al zijn bezigheden, besluiten en vergaderingen onder de leden ging verspreiden. In 1911 leidde dit tot de oprichting van een elk kwartaal verschijnend verenigingsblad: *Onze Woning*.



Er was nog een probleem op te lossen, dat werd aangedragen door de door de gemeente voorgedragen toeziend commissaris. Dat was Jan Tellegen, hoofd van de Woningdienst in Amsterdam, verantwoordelijk voor de Amsterdamse vertaling van de Woningwet in nieuwe bouwvoorschriften. Tellegen, die in 1915 zijn functie van ambtenaar zou verwisselen met die van burgemeester van Amsterdam, werd allerhartelijkst ontvangen door de leden van de Commissie van Toezicht. Die zagen zijn komst eerder als een versterking dan als een vorm van controle. Maar Tellegen meende wel dat er nog een vuiltje weggewerkt moest worden, namelijk dat de aandeelhouders het jaarlijkse rendement op hun aandelen zouden krijgen uitgekeerd. Dat riekte naar delen in de winst, en dat was volgens de Woningwet ten strengste verboden. De wet wilde per se niet dat individuen zich zouden kunnen verrijken met behulp van staatsgeld. Het probleem werd pragmatisch opgelost: de aanduiding 'rendement van aandelen' werd vervangen door 'vaste rente op aandelen'. Waarna niets meer het toetreden van Tellegen, in 1909, in de weg stond.

VOLSLAGEN TWEEPERSONSLEDIKANTEN

Toen de worsteling met de nieuwe Woningwet voorbij was, brak er een bloeiende bouwperiode aan voor de Bouwmaatschappij. Overigens niet alleen voor de Bouwmaatschappij, maar voor de hele stad. Tussen 1905 en 1915 werden er in de hoofdstad ruim 20.000 woningen gebouwd, waarvan ongeveer een vijfde door woningbouwverenigingen. Van deze 4000 nam de Bouwmaatschappij er zo'n 900 voor haar rekening. Dat is niet gering, omdat de Woningwet in de hoofdstad de aanzet gaf tot de oprichting van een flink aantal ambitieuze woningbouwverenigingen, zoals onder meer Rochdale (1906), Eigen Haard (1910), de Algemene Woningbouwver-

In 1911 gaat de Bouwmaatschappij haar leden informeren met een driemaandelijks ledenblad, dat bewust *Onze Woning* wordt gedoopt. Het parool was dus niet langer het individuele 'eigen woningen', maar het collectieve 'Onze Woning'.



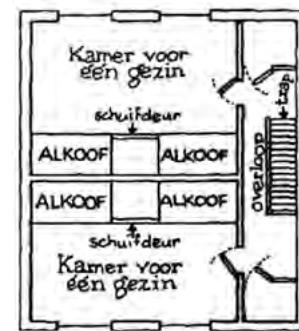
Jan Tellegen, hoofd van de Woningdienst in Amsterdam, werd in 1909 namens de gemeente toeziend commissaris bij de Bouwmaatschappij. Dat bleef hij tot hij in 1915 werd benoemd tot burgemeester van Amsterdam. Hij werd opgevolgd door Arie Keppler.

eniging (1910) en Het Westen (1910). Eigenlijk is de Bouwmaatschappij van alle negentiende-eeuwse woningbouwverenigingen de enige die met volle kracht de twintigste eeuw ingaat. De andere vallen stil en gaan uiteindelijk op in de Gemeentelijke Woningdienst, die in 1915 door SDAP-wethouder Floor Wibaut wordt opgericht om woningen te bouwen voor die categorie Amsterdammers waarin de voor eigen leden bouwende woningbouwverenigingen niet voorzien.

Het zijn ook andere woningen die de Bouwmaatschappij tussen 1910 en 1915 tot stand brengt. Bij de vaststelling van de nieuwe Bouwverordening in 1905 had de gemeenteraad besloten dat nieuwe woningen niet langer voorzien mochten zijn van bedsteden en alkooven, raamloze van de buitenlucht afgesloten ruimten waar doorgaans werd geslapen. Dat was een verstrekkend besluit, want volgens een recent onderzoek maakten alkoofwoningen 78 procent uit van het bestaande woningaanbod. Zonder bedsteden en alkooven bouwen betekende dus eigenlijk grotere plattegronden, extra slaapkamers en uiteindelijk duurere woningen en hogere huren.

De eerste 220 woningen die de Bouwmaatschappij in deze 'nieuwe tijden' opleverde, werden geleverd inclusief 'volslagen tweepersonsledikanten, waarvan twee in elke woning aanwezig zijn'. Bestonden de vóór 1900-woningen doorgaans uit twee kamers, de woningen die in 1910 en daarna worden opgeleverd hebben in doorsnee een slaapkamer meer en zijn van 'duinwaterleiding, muntgasleiding, waterclosets en verdere gemakken voorzien, terwijl bij elke woning hoort een gedeelde zolder'. De oude afgesloten alkoof is vervangen door een open 'nis die ruimte biedt voor een ledikant'.¹³ De huren variëren van f 3,50 (drie kamers) tot f 4,90 per week, fors hoger dan de 'oude' woningen; maar de belangstelling onder de kleine 3000 leden was zo groot dat velen teleurgesteld moesten worden. 'Een ware voldoening was dit voor de Bouw-Commissie en een spoorslag om op den ingeslagen weg voort te gaan,' schreef het bestuur trots in het jaarverslag 1911. Tot 1915 realiseerde de Bouwmaatschappij nog zo'n 650 woningen, het merendeel in de Indische Buurt in het oosten van de stad. Het aantal leden groeide snel, met meer dan honderd per jaar. Het ging de Bouwmaatschappij voor de wind.

De Eerste Wereldoorlog maakte daar abrupt een einde aan. De rentes op de voorschotten stegen (van 3,5 naar 5 tot 6 procent), bouw materiaal werd schaars en steeg enorm in prijs, de lonen gingen omhoog. Bouwen werd in een periode van vier jaar drie maal zo duur als in 1914. Daar was geen calculatie van welke woningbouwvereniging dan ook tegen bestand. Onder deze omstandigheden viel er simpelweg geen sociale woningbouw te realiseren. Overal in het land vielen projecten stil of werden gerealiseerd tegen zo'n hoge prijs dat



Doorsnee plattegrond van rug-aan-rug-alkoofwoningen. Vanaf 1905 mochten dergelijke alkoof-woningen niet meer gebouwd worden.

76 Bij het vijftigjarig bestaan hebben de leden van de Bouwmaatschappij het bestuur in 1918 een tegelplateau aangeboden waarop alle 14 complexen staan afgebeeld die tussen 1868 en 1918 door de Bouwmaatschappij zijn gebouwd. Dit prachtige tegelplateau maakt in het Amsterdam Museum onderdeel uit van de permanente tentoonstelling over de geschiedenis van Amsterdam.



Geen woonmaatschappelijk werk

De eerste maatschappelijk werkster binnen de Bouwmaatschappij wordt pas eind jaren vijftig in dienst genomen, als Onze Woning in Amsterdam-West in de Abraham van der Hartstraat 25 woningen heeft gebouwd die speciaal bestemd zijn voor onmaatschappelijke gezinnen. In de periode daarvoor kom je de woonmaatschappelijk werkers niet tegen. Er zijn geen woningopzichteressen, er zijn geen Johanna ter Meulens, geen dames uit de gegoede stand die op huisbezoek gaan om de arbeiders woonbeschaving bij te brengen. Ze waren er wel in Amsterdam, en een enkele andere bouwvereniging had ze ook in dienst. Maar de Bouwmaatschappij bleef daar ver van. Dat had meerdere oorzaken. Allereerst trok de Bouwmaatschappij werklieden aan die zich juist van de onderkant van de arbeidersklasse af

bewogen. Het waren ambachtslui, vaak geschoold in hun vak en financieel in staat om wekelijks hun aandeelbetaling van een dubbeltje te doen. Woningopzichteressen associeerden zij eerder met de Armenzorg, de door de notabelen bestuurde en beregelde vorm van liefdadigheid. Daar wilden ze juist niets mee te maken hebben, ze wilden onafhankelijk zijn van de bedeling, en van alle opgeheven vingertjes die daar bij kwamen kijken. Dat wil natuurlijk niet zeggen dat er geen mensen waren die hun huur niet betaalden, of permanent overlast bezorgden aan hun burens en asociaal gedrag vertoonden. Ook de Bouwmaatschappij kende zijn dronkenlappen en lastpakken. Daar werd ook stevig over geklaagd bij het bestuur. Maar het bestuur regelde dat zelf, bij voorkeur op de wekelijkse en later maandelijkse zittings-

avonden, waar alle mogelijke problematiek langs kwam. Daar kregen mensen de kans om hun leven te verbeteren, en wie zich dan nog misdroeg of de huur niet betaalde werd geroyeerd en moest zijn woning verlaten. Tot in het eerste decennium van de 20^e eeuw jaar werd in elk jaarverslag een lijst gepubliceerd van die leden/huurders die een huurachterstand hadden. Ze werden op deze wijze letterlijk te kijk gezegd en aan de schandpaal genageld. Het bestuur voegde er steevast de opmerking aan toe dat het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen een ondermijning was van het gezamenlijke doel dat de Bouwmaatschappij beoogde. En wie dan niet betaalde, kon vertrekken. Daar had de Bouwmaatschappij dus geen woningopzichteres voor nodig. Dat regelde ze gewoon zelf.

‘sociaal werk’-beroepsvereniging in Nederland. Zij was de oprichtster en directeur van de Woningmaatschappij Oud-Amsterdam nv. Deze filantropische onderneming beheerde in totaal 94 nieuwe arbeiderswoningen in de Tuinstraat, Willemsstraat en Rozenstraat. Ter Meulen haalde hier zelf de huur op en hield persoonlijk haar huurders bij de les van het fatsoen en de beschaving.

Johanna Elisabeth ter Meulen (1867-1937) was een pionier van de sociale woningbouw in Amsterdam. In Engeland had zij de overtuiging opgevat dat goede huisvesting een doorslaggevende factor is voor een gelukkig gezinsleven en dat arbeiders daarbij de helpende hand geboden moest worden. In 1903 nam zij het initiatief tot de oprichting van een ‘Vereniging van Woningopzichteressen’ - de eerste



FOTO WIKIPEDIA

de huren onbetaalbaar waren voor de groep voor wie oorspronkelijk de bouw was bedoeld.

De gemeente Amsterdam sloot vervolgens met de woningbouwverenigingen een regeling af, die erop neerkwam dat de woningbouwverenigingen financieel gecompenseerd zouden worden voor de stijging van de bouwkosten. In 1916 en 1917 volgde het Rijk met een vergelijkbare regeling. Huurcommissies moesten de huurstijgingen aan banden leggen, en woningbouwverenigingen kregen 75 procent van de hogere rente die zij moesten betalen wegens de stijging van de kosten door het Rijk vergoed. Daarmee hoopte het Rijk de productie van betaalbare woningen weer op gang te brengen. Dat gebeurde ook, zij het langzaam. De Bouwmaatschappij werd hierdoor echter met een onverwacht probleem geconfronteerd. De compensatieregeling die de rijksoverheid vaststelde gold alleen voor de krachtens de Woningwet toegelaten instellingen. Dat was nu precies wat de Bouwmaatschappij niet was, en eigenlijk ook niet wilde worden.

Er leek echter niets anders op te zitten. De tegenzin werd iets verzacht toen bij Koninklijk Besluit van 11 september 1917 duidelijk was geworden dat de gemeente alleen die bezittingen kon confisqueren die door de financiering van de Woningwet tot stand waren gebracht, waardoor het pre-Woningwet-bestand van de Bouwmaatschappij veiliggesteld was. Dus moest het maar:

‘Door deze wijziging is dus het grootste bezwaar vervallen. Dit wil niet zeggen dat wij ons gaarne onder de Woningwet stellen. Wij weten maar al te goed welke verplichtingen en administratieve moeilijkheden ons worden opgelegd, maar, zoals reeds gezegd, het is de eenige mogelijkheid om weer tot bouwen te komen en dat is thans de hoofdzaak, denkende aan het groot aantal leden dat nog steeds op een woning wacht. Ons eerste werk is dus, de statuten, voor zooveel nodig, te wijzigen, om volgens de Woningwet toegelaten te kunnen worden.’

Zo staat het in het Gedenboek dat in 1918 verscheen toen de Bouwmaatschappij een halve eeuw oud was. Het jubileum werd groots gevierd met een receptie in het Concertgebouw, waarbij de Bouwmaatschappij overladen werd met complimenten en felicitaties. In een ambitieuze slotbeschouwing kijkt het bestuur vooruit naar de toekomst en schetst het zijn plannen om verder te gaan bouwen in de Watergraafmeer, in de gemeente Sloten, op de Zeeburgerdijk en aan de andere kant van het IJ in Noord. En ja, dat moest dan maar als toegelaten instelling. De Raad van Vertegenwoordiging nam daartoe ook in 1918 een principebesluit. Het was niet anders.

HET EI VAN COLUMBUS

Dat zinde Lucas van Buuren echter allerm minst. In 1916 was hij president geworden van de Bouwmaatschappij, nadat de trouwe medebestuurder van zijn vader B. Hagen de tachtigjarige leeftijd had bereikt en afscheid had genomen van zijn voorzittersfunctie. Net als Johannes van Buuren had ook Hagen zijn leven gegeven aan de Bouwmaatschappij. Hij was in 1886 gekozen in de Raad van Vertegenwoordiging, al in het jaar daarop tot het bestuur toegetreden en in 1893 op 57-jarige leeftijd voorzitter geworden, wat hij bleef tot 1916, waarna hij de hamer aan de toen 51-jarige Lucas van Buuren had overgedragen. Hij werd benoemd tot erevoorzitter van de Bouwmaatschappij en net als Johannes van Buuren geëerd als Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

Lucas van Buuren was vanaf 1900 voorzitter van de Raad van Vertegenwoordiging gebleven en daarnaast ook nog eens voorzitter van de Bouwcommissie van de Bouwmaatschappij, waar hij de drijvende kracht was achter de post-Woningwet-bouw tussen 1909 en 1915. In die hoedanigheid had hij zich, toen in 1909 de bouwplannen voor het blok rondom de Hugo de Groot(dwars)straten gestalte kregen, gezet aan een oude liefde, namelijk het ontwerpen/tekenen van de gevel. Hij kwam echter van een koude kermis thuis, want zijn ontwerp kon bij de schoonheidscommissie (ook ingesteld als gevolg van de Woningwet) geen genade vinden. Er moest een echte architect aan te pas komen om alsnog de goedkeuring van de commissie te verwerven.

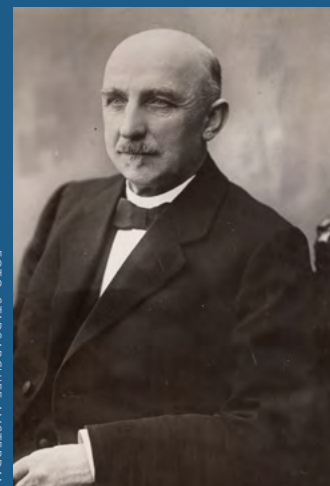
In hetzelfde jaar dat hij de voorzittershamer van Hagen overnam, had Lucas van Buuren zich in Amsterdam meer dan verdienstelijk gemaakt door in en rondom de stad extra volkstuinten te organiseren om de voedselschaarste als gevolg van de Eerste Wereldoorlog te bestrijden. Naarmate de oorlog vorderde, werd de lijst van levensbehoeften die alleen op distributiebonnen verkrijgbaar waren, langer en werd het voedselgebrek steeds nijpender. Onder die omstandigheden kwam bij de gemeente Amsterdam de gedachte op om grond die niet direct voor andere doeleinden nodig was, voor de bevolking beschikbaar te stellen voor de teelt van voedingsmiddelen om daarvoor de voedselproductie te verhogen. De leiding van dit project kwam in handen van Lucas van Buuren, die zich met volle overgave op deze taak stortte. En met succes. Amsterdammers kregen de mogelijkheid om een stukje grond te huren en vervolgens te bebouwen. In het eerste jaar schreven zich daarvoor 4000 mensen in, het daaropvolgende jaar kwamen er nog eens 2000 bij. De organisatie was perfect, de opbrengst was enorm en Van Buuren ontving niets dan lof.

Lucas van Buuren was een toegewijd en trots mens. Hij gaf ook niet snel op. De Bouwmaatschappij was een familiezaak. Zijn vader had zijn leven eraan gegeven. Zijn broer Hendrik was feitelijk hoofdopzichter geweest van alle bouwprojecten die de Bouwmaatschappij had afgerond en bereidde zich voor op wat er nog zou komen.



B. Hagen werd in 1886 gekozen in de Raad van Vertegenwoordiging. Een jaar later trad hij toe tot het bestuur en in 1893 werd hij op 57-jarige leeftijd gekozen tot voorzitter. Dat bleef hij tot hij 1916 80 jaar werd en hij de voorzittershamer overdroeg aan de toen 51-jarige Lucas van Buuren. Vanwege zijn enorme verdienste werd hij bij zijn afscheid benoemd tot erevoorzitter van de Bouwmaatschappij en geëerd als Ridder in de Orde van Oranje-Nassau.

FOTO: STADSARCHIEF AMSTERDAM



Lucas van Buuren (1865-1953) is van alle mensen die de geschiedenis van de Bouwmaatschappij gemaakt hebben met voorsprong de belangrijkste. Hij werd op 29 juli 1865 geboren als vierde kind in het gezin van schoenmaker Johannes van Buuren. In feite werd het belang van de Bouwmaatschappij er bij hem en zijn broers en zusters met de paplepel ingegoten, omdat zijn vader vanaf het moment dat hij in 1874 voorzitter werd al zijn vrije tijd aan de vereniging besteedde. Lucas was toen negen jaar oud en heeft zeker het nodige meegekregen van de onderlinge spanningen die de Bouwmaatschappij bijna over de afgrond duwden. Maar hij was ook getuige van de door zijn vader geleide wederopstanding. Nadat zijn oudste broer Hendrik dat al eerder had gedaan stelde hij zich in 1890 kandidaat voor de Raad van Vertegenwoordiging, waarin hij prompt gekozen werd. Halverwege de jaren negentig trok hij zich terug omdat hij zich wilde concen-

Lucas van Buuren

teren op zijn werk bij de gemeente Amsterdam, waar hij toezicht ging houden op het gemeentelijke vastgoed en in die hoedanigheid de eerste berijder was van een gemeentelijke dienstfiets.

Maar het bloed kroop waar het niet gaan kon, en in 1900 werd hij opnieuw gekozen in de Raad van Vertegenwoordiging, waar hij meteen de voorzittersfunctie op zich nam. In feite vormde hij met bestuursvoorzitter B. Hagen zo ongeveer de dagelijkse leiding van de Bouwmaatschappij. Toen deze in 1916 bij het bereiken van de tachtigjarige leeftijd afscheid nam was de dan 51-jarige Lucas van Buuren zijn vanzelfsprekende opvolger. Hij bleef 20 jaar voorzitter. In december 1936 nam hij afscheid, waarbij alle notabelen uit Amsterdam hem lof kwamen toezwaaien. Hij nam overigens niet helemaal afscheid; hij werd benoemd tot erevoorzitter en hij bleef tot aan de Tweede Wereldoorlog voorzitter van de nieuwbouwcommissie van de Bouwmaatschappij.

Vanwege zijn verdienste voor de volkshuisvesting

erden de leden van de Bouwmaatschappij hem met een robuust monument, midden in het plantsoen op de Coöperatiehof, in de volksmond al snel omgedoopt tot de 'Bal van Buuren'. Net zoals zijn vader werd hij geëerd als Ridder in de Orde van Oranje-Nassau en kreeg hij van de gemeente Amsterdam de Zilveren Medaille van Verdienste toegekend. Hij bleef tot het laatste moment betrokken, bezocht in 1951 nog een door de Bouwmaatschappij gebouwd complex aan de Weesperzijde, en overleed uiteindelijk in 1953 in Hilversum op 87-jarige leeftijd.



Daarom zat de onvermijdelijke overgave aan de Woningwet hem niet lekker. Het voelde als capitulatie. Het is waarschijnlijk die halsstarrigheid geweest die er in 1919 toe heeft geleid dat er toch nog een derde weg werd gevonden. Wie het voor het eerst heeft bedacht is niet goed te achterhalen, vaststaat dat ook hier de Commissie van Toezicht, met de daarin verankerde liberale afkeer tegen een almachtige staat, een belangrijke rol heeft gespeeld.

Hoe het ook zij, in 1919 was het er opeens – het ei van Columbus. De Bouwmaatschappij hoefde zich helemaal niet te voegen naar de Woningwet. Er was een veel simpeler oplossing, die ook nog eens veel meer mogelijkheden bood. De Bouwmaatschappij zou een dochter moeten oprichten, die precies zou voldoen aan de eisen van de Woningwet en dus ook volop gebruik zou kunnen maken van de daaruit voortvloeiende financieringsmogelijkheden. Met die dochter zou de Bouwmaatschappij een personele unie aangaan, waardoor er weliswaar sprake was van twee gescheiden boekhoudingen, maar van één bestuur. De leden van de Bouwmaatschappij zouden ook lid zijn van de nieuwe dochter en dus simpelweg meer kans krijgen om een woning te verwerven. De Bouwmaatschappij zou als particuliere instelling aan het werk blijven en niet belemmerd door hinderlijke eisen van de Woningwet langs andere wegen financiering kunnen vinden voor haar activiteiten.

Zo kon het kwade vermeden en het goede behouden blijven. Tot volle tevredenheid van de beide broers Van Buuren, die er nieuwe energie aan ontleenden. Op 2 september 1919 richtte de Bouwmaatschappij een nieuwe woningbouwstichting op, genoemd naar het ledenorgaan dat al sinds april 1911 elke drie maanden bij de leden in de bus viel: Onze Woning. Duizend gulden kreeg de nieuwe personele unie als geboortegeschenk mee, voldoende om een frisse start te maken. Het zou nog tot 3 november 1936 duren voordat Lucas van Buuren de voorzittershamer van de moedervereniging en de dochterstichting aan een opvolger zou overhandigen.

Bestuur en Raad van
Vertegenwoordiging van
de Bouwmaatschappij
in 1918.

Noten hoofdstuk 2

- 1 B.H. Heldt, Wat onderscheidt de sociaal-democratische beweging van die welke zich openbaart in het Algemeen Nederlands Werklieden Verbond. Amsterdam: Brinkman & van der Meulen, 1885, p. 42.
- 2 Jaarverslag 1886.
- 3 Nieuws van den Dag, 29 mei 1896.
- 4 'Het vraagstuk der arbeiderswoningen', in: Handelsblad, 24 januari 1893.
- 5 Wouter Beekers, a.w., p. 83.
- 6 Gedenboek Bouwmaatschappij uitgegeven ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan in 1893, p. 78.
- 7 Ten tijde van het honderdjarig bestaan van de Bouwmaatschappij, in 1968, is door de vereniging nog een keer de vraag opgeworpen om te onderzoeken of er mogelijkheden gecreëerd konden worden die huurders in staat zouden stellen om het eigendom van woningen te verwerven. De dienst Publieke Werken van de gemeente zag daar echter niets in en nam niet de moeite om er op te reageren.

- 8 Biografische gegevens van Lucas van Buuren zijn grotendeels gebaseerd op een korte biografie die op 29 mei 1930 ter gelegenheid van zijn afscheid als ambtenaar in Het Handelsblad verscheen en in verschillende andere kranten, waaronder De Tijd, werd overgenomen. Een weergave daarvan is ook te vinden in de in het eerste nummer van jaargang 1937 aan Lucas van Buuren gewijde special van het verenigingsblad Onze Woning ter gelegenheid van zijn afscheid als voorzitter van Onze Woning en de Bouwmaatschappij.
- 9 Egbert Ottens, a.w., p. 17.
- 10 Egbert Ottens, a.w., p. 24.
- 11 Gedenboek 1918, p. 110.
- 12 Bouwmaatschappij (1918), Gedenboek uitgegeven ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan der Vereeniging Bouwmaatschappij tot verkrijging van eigen woningen opgericht op 2 november 1868, p. 111.
- 13 Gedenboek 50 jaar, a.w., p. 82-83.



Zaanhof

1919

Wat: 127 woningen

Waar: Spaarndammerbuurt,
Amsterdam-West

Wanneer: 1916-1919

Architect: Herman Walenkamp

Initiatief: Woningbouwvereniging
Het Westen

ONTMOETING EN RUST VOOR ARBEIDERS

Wat een verrassing als je een van de poorten naar de Zaaanhof in de Spaarndammerbuurt onderdoor gaat. Goede huisvesting voor arbeiders in sociale huurwoningen rondom een groen binnenterrein: een oase van rust en een plek voor ontmoeting. Architect Herman Walenkamp verfraaide het half-open woonblok met hoektorens, neo-romaanse poorten, natuurstenen zuilen en puntgevels met baksteen, stucwerk en vakwerk. Na de renovatie – als onderdeel van de buurtaanpak Spaarndammerbuurt tussen 2000 en 2011 – staat het Rijksmonument er weer prachtig bij.

FOTO DAVID HUP



ONZE WONING

MAANDBLAD DER VEREENIGING BOUWMAATSCHAPPIJ
TOT VERKRIJGING VAN EIGEN WONINGEN

Dit blad verschijnt de eerste week van elke maand en wordt kosteloos aan alle leden toegezonden. Abonnementsprijs voor niet-leden f 1.— per jaar.

Redactie- en Administratie-adres
E. A. MESTER
Romb. Hogerbeetsstraat 53 (W.)

Prijs der advertentiën 20 cent per gewone regel. Bij overeenkomst voor 12 plaatsingen per jaar 10 cent per gewone regel.

KANTOOR
der Vereniging „Bouwmaatschappij” en Stichting „Onze Woning”
MESDAGSTRAAT 53—55 (Z.)

SECRETARIAAT
der Vereniging „Bouwmaatschappij” en Stichting „Onze Woning”
ROMBOUT HOGERBEETSSTRAAT 113 huis (W.)

INHOUD: Officiële Mededeelingen. — Verslagen der Bestuursvergaderingen van 28 December 1927 en 10 Januari 1928. — Vrijgekomen en verhuurde woningen. — Aspirantleden. — In Memoriam Ph. A. C. Moens. — Bond van Volkstuinders. — De woningvoorziening in Engeland. — Ingezonden. — Advertentiën.

LAATSTE VERGADERING VAN
BESTUUR EN RAAD VAN VERTEGENWOORDIGING
VOOR HET IN WERKING TREDEN VAN DE
NIEUWE STATUTEN 1927



Zittende van links naar rechts de heeren: Veenstra, Brenker, Kok, L. Vening, Van Buuren, Van W. Kernekamp, Pronk, J. Greeven, Schoemaker en Daman (bestuurders). Staande eerste rij van links naar rechts de heeren: Ekeler, Brouwer, Overstegen, Van der Elst, H. Greeven, Moens, Mester, mejuffrouw Wouters, de heeren Emous, Ahlheid en Merck (vertegenwoordigers). Tweede rij van links naar rechts: de heeren Mol (beambte), Ellermeyer, De Jong, Besemer, Worpel, J. H. Vening, Pelgrim (vertegenwoordigers), Klooster (beambte) en Wouters (vertegenwoordiger). De vertegenwoordigers Böse en Groenhard waren bij het fotograferen niet aanwezig.

1920 - 1940

3

De Van Buuren-dynastie

87

Als de Bouwmaatschappij in 1928 haar zestigjarig bestaan viert is er veel bereikt. Dochtermatschappij Onze Woning heeft vanaf haar oprichting in 1919 fors kunnen bouwen. In de Molukkenstraat in de Indische Buurt in Amsterdam-Oost realiseert deze dochter al in 1921 tachtig woningen. In datzelfde jaar wordt de sprong over het IJ gemaakt en begint Onze Woning aan de bouw van 276 woningen aan de Meeuwenlaan. Als onderdeel van het Plan Zuid realiseert Onze Woning vervolgens nog eens 419 woningen. In 1928 beheren de Bouwmaatschappij en Onze Woning samen een kleine drieduizend woningen in alle windstreken van de stad. Met elkaar vormen ze de grootste woningbouwvereniging van Amsterdam.¹

Helemaal tevreden is het bestuur van de Bouwmaatschappij overigens niet. De Bouwmaatschappij zelf, toch de *primus inter pares*, komt er eigenlijk nauwelijks aan te pas. De naoorlogse groei komt vrijwel geheel voor rekening van dochter Onze Woning, die fors profiteert van de mogelijkheden van de Woningwet en de financiële compensatie die het Rijk biedt voor de fors opgelopen bouwkosten. In 1921 bereikt de verenigingsbouw in Nederland een recordhoogte met in dat jaar een kleine 20.000 woningen. De Bouwmaatschappij draagt daar als niet-toegelaten instelling niet aan bij. Als particuliere organisatie komt zij niet voor overheidscompensatie in aanmerking.

Vanaf het midden van de jaren twintig begint de rijksoverheid de financieringskraan echter steeds verder dicht te draaien. De regering, en vooral de christelijke partijen daarin, meent dat de omstandigheden inmiddels van dien aard zijn dat de markt haar werk kan doen en dat het particuliere initiatief weer volop ruimte moet krijgen. De sociaal-democraten in de oppositie spreken van 'Moord op de Woningwet'. Ook de huurbescherming, die ten tijde van de Eerste Wereldoorlog bij noodwet was geregeld om ongebreidelde huurstijgingen tegen te gaan en huurders tegen willekeur in bescherming te nemen, wordt door de regering in 1927 nagenoeg geheel losgelaten. De beleidsfilosofie is dat de particuliere woningbouw voorop moet

Begin 1927 valt het besluit om de Raad van Vertegenwoordiging op te heffen en het bestuur uit te breiden met tien bouwtechnische bestuurders. Voor de omslag van het ledenblad *Onze Woning* worden het bestuur — Van Buuren en de leden van de Raad — nog een keer op de gevoelige plaat vastgelegd. Staand, vierde van rechts, staat mejuffrouw Wouters, de enige vrouw die voor de oorlog doorgedrongen is tot de bestuurlijke gelederen van de Bouwmaatschappij.

gaan (en daartoe met premies wordt gestimuleerd) en dat de woningwetbouw als aanvulling opereert. Anders gezegd: de markt moet het werk doen, de overheid springt bij in noodgevallen.

Dit tot groot ongenoegen van de flink in aantal groeiende bouwverenigingen (tijdens de wereldoorlog zijn er zo'n driehonderd toegelaten instellingen bijgekomen, Amsterdam telt er in 1920 al zo'n dertig), die in vergelijking met hun woningbestand inmiddels een veelvoud van leden hebben. Dat geldt ook voor de Bouwmaatschappij: tegenover drieduizend woningen staan in 1928 zo'n zeventuizend leden. Zij betalen trouw hun contributie, die door de forse groei van het ledental ook al lang niet meer wekelijks huis-aan-huis door bodes kan worden opgehaald, maar om de vier weken en later zelfs om de zes weken. Meer dan de helft van de leden is dus nog overgeleverd aan een particuliere huiseigenaar die 'zijn woningen beschouwt als handelswaar, en deze handelswaar als alle andere particuliere handelsartikelen werpt op de markt van vraag en aanbod'. We weten waar dat toe leidt, schrijven de Bouwmaatschappij-bestuurders ter gelegenheid van het zestigjarig bestaan: 'te hoge huren, weinig onderhoud en enorme winsten'.

HUURSTAKINGSGOLF

Vanaf het einde van de jaren twintig begint het dan ook te rommelen onder de huurders van de grote steden. De woningproductie stagneert, de schaarste neemt toe en de huren worden op de particuliere markt tot de grens van het onbetaalbare (en vaak daaroverheen) opgedreven. In grote steden als Amsterdam en Rotterdam stuit dat steeds vaker op collectief verzet van huurders, die vaak bloksgewijs weigeren huurverhogingen nog langer te betalen. Zeker als de economische crisis in 1929 uitbreekt en velen werkloos worden, is de hoogte van de huur een steeds urgenter probleem. Tussen 1931 en 1933 spoelt er, aangedreven door communistische agitators, een forse huurstakingsgolf door vooral Rotterdam en Amsterdam. Duizenden mensen weigeren hun huur te betalen.

Het gaat daarbij hard tegen hard. Met ontruiming, politieoptredens, dreiging van broodroof en het botweg confisqueren van huurstakingskassen weet het gezamenlijke front van huiseigenaren en gemeenten de stakingsgolf te breken. Dat gebeurt in Amsterdam, maar ook in andere steden. Van de vijftien massale huurstakingen in Amsterdam eindigen er slechts vier met een heel klein resultaat in het voordeel van de stakers. In alle andere gevallen blijven de stakers zitten met forse huurschulden. De nederlaag komt hard aan. Met deze meedogenloze afstraffing lijkt huurders het stakingswapen ontnomen te zijn. Pas een kleine halve eeuw later, rondom de stadsvernieuwingsacties, begint er een nieuwe huurbeweging te ontstaan en weigeren in Amsterdam vele honderden mensen hun huurverhogingen te betalen.²

FOTO: STADSARCHIEF AMSTERDAM

Tussen 1929 en 1935 kwamen steeds meer huurders in verzet tegen de sterk stijgende huren. De Algemeene Amsterdamsche Huurders Bond ging voorop in het verzet.

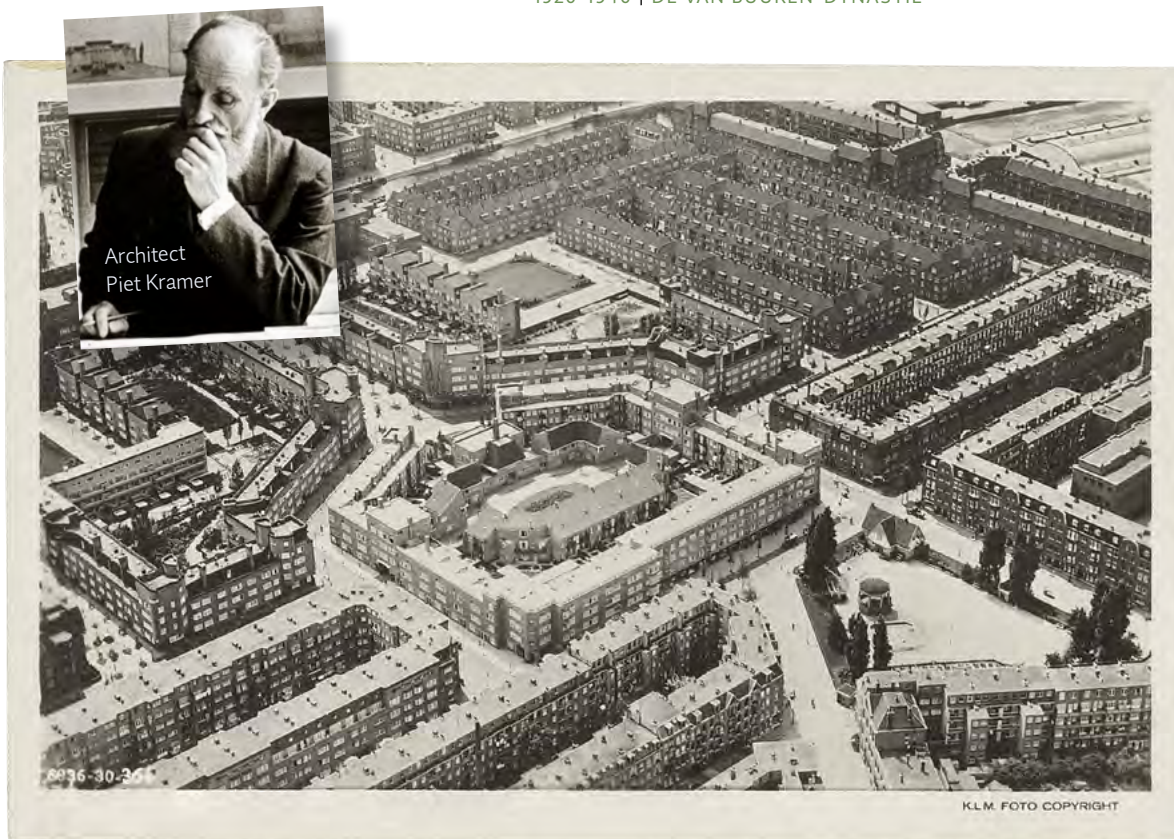


Deze huurstakingsgolf is in zekere zin koren op de molen van de bouwverenigingen. Het bevestigt immers hun gelijk. Het verzet toont het opportunisme aan waarmee particuliere huiseigenaren klinkende munt weten te slaan uit de woningnood. Daarvoor biedt sociale woningbouw – met vaste huren – het redelijke alternatief. Of zoals de redactie van het inmiddels maandelijks verschijnende ledenblad *Onze Woning* het in 1928 formuleert: 'Van al dat brandschatten hadden de leden, die de woningen onzer Vereeniging bewoonden, geen last. Zij behoefden niet een te groot deel van hun zuurverdiende penningen te werpen in de zakken der nooit verzadigde huisbazen. Zij behoefden niet, als hun dak lek was, of hun woning noodzakelijk geschilderd, behangen of gestucadoord moest worden, dit uit eigen zak te betalen.'

*'Waar elders vindt men huisjes en bovenhuisjes voor kleine gezinnen als die aan de Mauritskade verhuurd worden tegen een huurprijs van f 2,55 per week, bevattende elk twee kamers, en W.C., terwijl hun huis verder nog beschikt over een keuken en een kelder, en het bovenhuis over een zolder. Waar treft men woningen als in onze blokken I, II, III, IV en V, twee kamers, keuken, W.C. en zolder tegen huurprijzen variërend van f 2,50 en f 3,- per week? Waar woningen als in de nieuwe percelen, gelegen een de Frederik Hendrikstraat, twee kamers, twee slaapkamers, keuken, zolder, W.C., veranda voor f 4,50 per week? Waar woningen als onze dubbele percelen in de Indische Buurt en de Raampoort, groote huiskamers, keuken, twee slaapkamers, zolder veranda en W.C. voor huurprijzen minder dan f 4,- per week? En sloegen buitenstaanders niet hun handen in elkaar, als ze bij het bezichtigen van de nieuwe bouwblokken onzer Vereeniging belangstellend informeerden naar de huur-prijzen en de inrichting der beschikbaar gekomen woningen, zowel aan de Ooverzijde IJ als aan Plan Zuid. Menigeen slaakte toen de verzuchting: hoe jammer dat ik geen lid uwer vereeniging ben geworden.'*³

ANTICYCLISCH BOUWEN

De terugtrekkende beweging van de overheid om financieel bij te dragen aan de productie van wat de 'verenigingsbouw' heet, suste overigens wel de Bouwmaatschappij uit haar jarenlange winterslaap. Sinds 1914, toen de bouwproductie tijdens de Eerste Wereldoorlog totaal stagneerde, had de Bouwmaatschappij niet meer gebouwd. Juist om die reden was in 1919 haar dochter *Onze Woning* opgericht. Maar met het



Na jarenlange stilstand bouwt de Bouwmaatschappij vanaf 1926 178 woningen in en rondom het Coöperatiehof in Amsterdam-Zuid. De woningen zijn in de stijl van de Amsterdamse School ontworpen door architect Piet Kramer.

wegvallen van de staatsfinanciering veranderen de omstandigheden. Tot groot ongenoegen van de gemeente Amsterdam, waar nog steeds een groot woningtekort heerst. Het gemeentebestuur besluit – zeer tegen het zere been van particuliere bouwers, die zich tot het uiterste verzetten – zelf garant te gaan staan voor leningen van woningbouwverenigingen, mits deze zelf vijf procent van de bouwsom beschikbaar stellen. Dat zijn precies de voorwaarden waarmee de Bouwmaatschappij in het verleden al heeft gebouwd, en zij meldt zich dan ook als eerste om van deze gemeentegarantie gebruik te maken. Vrijwel direct stelt de gemeente zich in 1926 garant voor f 650.000,- voor de bouw van 178 woningen aan het Coöperatiehof. De totale stichtingskosten bedragen f 827.000,-, maar de Bouwmaatschappij is goed in staat om het verschil van f 177.000,- (maar liefst 21 procent) uit eigen middelen aan te vullen. Nu weten we dat met dit bedrag unieke woningbouw in de traditie van de Amsterdamse School⁴ is gerealiseerd met als architect Piet Kramer, maar toen was het belangrijkste dat de Bouwmaatschappij weer kon doen waarvoor ze was opgericht: bouwen.

Toen in 1929 de wereldwijde economische crisis toesloeg kwam in de daaropvolgende jaren de verenigingsbouw steeds verder stil te liggen. De rijksoverheid droeg daar stevig aan bij door stevig in

de kas van de bouwverenigingen te graaien. Zij eiste niet alleen een versnelde terugbetalingsplicht van de genoten bijdragen, maar eiste ook nog eens de batige saldi van de bouwverenigingen voor zich op – maatregelen die goed vergelijkbaar zijn met de hedendaagse verhuurdersheffing; in dat opzicht is er weinig nieuws onder de zon. Het gevolg was wel dat de productie van de bouwverenigingen nagenoeg droog viel. Er was gewoon geen geld over om enig risico te kunnen lopen.

De Bouwmaatschappij was een van de weinige bouwverenigingen die aan deze dans wisten te ontsnappen. Precies vanwege deze dreiging had ze immers in het begin van de eeuw geweigerd in het gareel van de Woningwet te treden. En nu wist ze, tegen de stroom in, gefinancierd door particulier kapitaal aan de Haarlemmerweg in de tweede helft van de jaren dertig toch een complex te realiseren met zo'n achthonderd woningen met een lage huurprijs. Daarvoor moest wel een in deze tijd ongebruikelijke afschrijftermijn van honderd jaar gehanteerd worden, maar er was niemand die dit de Bouwmaatschappij kon verbieden.⁵ De zwaar bevochten zelfstandigheid stelde de Bouwmaatschappij in staat om onafhankelijk van economische voorspoed of kapitaaleisen als het ware anticyclisch te bouwen. Het voelde als een grote overwinning, die overigens geen lange adem had, want na voltooiing van dit complex zou het tot begin jaren zestig duren voordat de Bouwmaatschappij weer de hand aan de ploeg kon slaan.

PERSONEEL IN DIENST

De groei van het aantal leden en het aantal beheerde woningen betekende ook dat de vereniging zelf steeds meer aandacht, energie en vergadertijd ging opeisen. Was in het begin van de twintigste eeuw nog heel lang gedelibereerd of er een timmerman en een schilder in dienst moesten worden genomen, na de Eerste Wereldoorlog groeide het medewerkersbestand gestaag. Het verwerken van de huurinkomsten, het incasseren en administreren van de lidmaatschapsgelden, het uitkeren van de rente op de aandelen tijdens rentedagen aan het einde van het jaar, het onderhoud en het herstellen van gebreken in de woningen – hoe groter de opgaven waarvoor de organisatie zich gesteld zag, des te moeilijker dit werk aan vrijwilligers kon worden overgelaten en des te verstandiger en voordeliger het was om hiervoor personeel in dienst te nemen. Zo groeide de vereniging gestaag. Aan het einde van de jaren twintig telde de Bouwmaatschappij, want die fungeerde als werkgever, ongeveer dertig personeelsleden, allemaal mannen die dagelijks in de weer waren met schilderen, timmeren en repareren.

Bovendien: hoe meer mensen met elkaar onder het beheer van de Bouwmaatschappij of Onze Woning samenwoonden, hoe meer onderlinge problemen de Bouwmaatschappij voor haar kiezen

kreeg. De directeur van de Gemeentelijke Woningdienst Arie Keppler typeerde dit ooit als 'de vreselijke kinderziekte van de beschaafde mensheid'. Immers, waar mensen op een kluitje wonen, gaat niet alles vanzelf goed. Zeker in huizen die gehorig zijn, waar de vloeren tussen de verdiepingen van hout zijn, is overlast moeilijk te vermijden. Meestal lossen mensen dit type problemen zelf op, maar niet altijd. Soms kan het behoorlijk uit de hand lopen en dan moet het bestuur erop af. Dat gebeurt vaker als je drieduizend woningen beheert dan als je er maar vijfhonderd hebt, zoals dat in de beginjaren het geval was. Geen fijne klus.

Bestuurders toonden zich clement als onmacht en redelijkheid de overhand hadden, maar wie het echt te bont maakte, kon zijn biezen pakken. Regelmatig werden huurders wegens aanhoudend wangedrag of het niet betalen van de huur het huis uitgezet. Op de maandelijkse zittingsavonden van de commissie Beheer, waar iedereen langs kon komen, konden mensen dan nog verhaal proberen te halen. Ter zitting werd dan de zaak onderzocht, waarbij het bestuur de laatste stem hield. Het is eigenlijk heel goed vergelijkbaar met de wijze waarop onze hedendaagse rijdende rechter te werk gaat: kijken, vragen en oordelen. En: net als tegen de uitspraak van de rijdende rechter is er tegen de uiteindelijke beslissing van het bestuur geen beroep mogelijk.

In het decembernummer van *Onze Woning* van 1924 blikt het bestuur terug op deze activiteiten:

'Ook dit jaar zag het Bestuur zich weer geplaatst voor eenige netelige kwesties. Voor slechte bewoning moest wel eens ernstig worden ingegrepen, evenzoo moest er worden opgetreden om ongeoorloofde of niet toegestane inwoning te voorkomen en vele malen werd een tussenkomst ingeroepen voor burenkwesties. Het is blijkbaar moeilijk voor sommige bewoners om in vrede met elkaar te leven. We zouden het dezen wel willen inprenten, maakt het elkaar toch zoo min mogelijk lastig, en bemoei je niet met het doen en laten van anderen. Ge bespaart ons en u zelf daarmee veel last en moeite. In een vereeniging als de onze, is waarlijk voor de diverse commissies wel beter werk te verrichten dan zich te moeten mengen en als bemiddelaar te moeten optreden in deze geschillen met burenen.'

DUIVEN EN RADIO-OVERLAST

Er waren ook problemen die moeilijker met een eindoordeel oplosbaar waren. Het houden van duiven bijvoorbeeld, een typisch volkse hobby die vanaf het einde van de negentiende eeuw steeds populairder was geworden onder arbeiders. Duivenmelkers timmerden hokken voor hun post- of sierduiven en zetten die op de daken van hun complexen of in hun tuintjes. De duiven werden met veel liefde

en aandacht verzorgd, maar moesten natuurlijk wel bij tijd en wijle worden 'uitgelaten'. Dan regende het duivenpoep, natuurlijk uitgerekend op het wasgoed van de burenen. Of de melkers stonden te koeren of op hun vingers te fluiten om hun duiven naar binnen te lokken op tijdstippen dat de omwonenden in bed lagen of hun kinderen lagen te slapen. Met alle klachten en ergernissen van dien. Het duurde niet lang of er werd paal en perk gesteld aan het houden van duiven. In nieuwe huurcontracten werd een bepaling aangenomen dat het houden van duiven in en nabij de woning was verboden.

In de huurcontracten van de vooroorlogse woningen van de Bouwmaatschappij kwamen die bepalingen echter niet voor, en deze bewoners waren niet van plan om hun rechten (en duiven) af te staan. Een verbod pikten ze niet, al zeker niet de postduifhouders die meededen aan wedstrijden en voor wie de duiven ook nog eens een geldwaarde vertegenwoordigden. Dus werd er overlegd en besloot het bestuur om voor de oude woningen van de Bouwmaatschappij geen verbod, maar wel beperkende regels in te voeren, zoals een verbod om op de vingers te fluiten, zich op de daken te begeven en duiven buiten de toegestane uren te doen uitvliegen.⁶ Tot diep in de jaren zestig zijn de duiven op deze manier een bron van ergernis en ruzie gebleven.

Duiven vormden – even afgezien van mensen zelf – niet de enige ergerlijke geluidsbron. In de jaren twintig kwam daar de radio bij. In 1919 had in Den Haag de eerste radio-uitzending plaatsgevonden en daarna begon dit apparaat aan een heuse vlucht. Het was nieuw en modern. Er kon tot in de huiskamers gecommuniceerd worden. Dat was niet eerder vertoond en de mogelijkheden waren enorm. Dat zagen de 'zuilen' ook. Eind 1925 werd de VARA opgericht, voorafgegaan door de NCRV (in 1924) en de KRO (zomer 1924). Dat gebeurde niet uit het niets, dat was een verzuielde reactie op het feit dat er steeds meer mensen een radio-ontvanger of -zender hadden aangeschaft en er mee in de weer waren gegaan.

Ook voor de bouwverenigingen was het een nieuw fenomeen. Voor de ontvangst had iedere radiobezitter immers een antenne nodig, die bij voorkeur ergens op het dak ongehinderd zijn signalen kon ontvangen. Dat leverde al snel chaotische taferelen op, waarbij de draden met elkaar interfereerden en de daken onveilig werden. Met als gevolg dat het bestuur van de Bouwmaatschappij zich genoodzaakt zag om een radiocommissie in het leven te roepen, die het 'antennenvraagstuk' tot oplossing moest brengen. Zij berichten in *Onze Woning* over de mogelijkheden om gratis een ééndraads-antenne te krijgen, melden dat het plaatsen van een antenne alleen dan kan als er schriftelijk een verzoek is ingediend en roepen de radiobezitters op om elkaar niet – al dan niet moedwillig – te storen.

Want radio's blijken niet alleen signalen te kunnen ontvangen. Bij een onhandig of ondeskundig gebruik kunnen zij ook signalen gaan



Eerste Philips-radio.



De Radio-commissie aan het werk.

Uit: *Onze Woning*,
november 1928.

zenden, en wel zo dat er bij de burens of naburige ontvangers plotsklaps een intens jankend geluid uit hun radio komt; een verschijnsel dat bekendstaat als de 'Mexicaanse Hond'. Wanhopige klachten daarover duiken in alle *Onze Woning*-jaargangen van de jaren twintig op. De huilende hond doet voortdurend de haren te berge rijzen. Het gejammer verstoort prachtige concerten en noopt bijvoorbeeld in het complex aan de Meeuwenlaan tot het oprichten van een buurt-radioclub, waarvan de leden bij alle radiobezitters langs gaan en uitleggen hoe zij het beest in hun radio kunnen temmen.

De radiochaos wordt echter pas echt beteugeld als de overheid meer en meer gaat reguleren en de lokale radiodistributie (eigenlijk een geavanceerd kabelsysteem) aan populariteit wint en steeds meer abonnees krijgt. Het eindeloos zoeken en afstemmen op zenders is dan verleden tijd. De knop van de radiodistributie kent maar een paar standen, waarvan de eerste twee bestemd zijn voor Hilversum 1 en Hilversum 2, waar de bekende verzuilde omroepen op uitzenden. Dat aanbod is eind jaren twintig inmiddels wettelijk geregeld.

KEUR AAN COMMISSIES

Het is voor de meeste bewoners van de woningen van de Bouwmaatschappij en *Onze Woning* sowieso wennen aan de moderne tijd. In de slipstream van de elektriciteit tuimelen de uitvindingen over elkaar heen. Er komen bijvoorbeeld steeds meer elektrische apparaten ter beschikking, langzaam maar zeker ook voor arbeiders. De radio is er een voorbeeld van, maar ook stofzuigers, waterkokers, grammofoons, allerlei vormen van verlichting en elektrische warmtebronnen doen hun intrede. Alles is nieuw. En niet iedereen weet er meteen goed mee om te gaan. Een draad onder stroom moet je niet zomaar doorsnijden bijvoorbeeld. Het is dan ook niet verwonderlijk dat het ledenblad *Onze Woning* de bewoners nog eens de les leert hoe met elektriciteit om te gaan. Tien wenken heeft men bewoners te bieden. Wenk 10 luidt: 'Kom vooral nooit aan onder stroom staande toestellen of blanke geleidingen terwijl je met de andere hand of eenig lichaamsdeel in contact zijt met de aardleiding van uw radio-toestel, met de water- of gasleiding.'

Zo moet er veel meer geleerd worden. Er functioneert bijvoorbeeld een heuse tuincommissie, die regelmatig inspecteert of de tuinen, die in de gesloten bouwblokken vaak gemeenschappelijk zijn, wel goed op orde worden gehouden. In het ledenblad volgen vrijwel maandelijks tips hoe er gesnoeid moet worden, welke planten in de winter naar binnen moeten en wanneer ze weer naar buiten mogen.

Het zijn tip voor tip mooie voorbeelden dat wonen in een dergelijk nieuw en collectief verband voor vrijwel iedereen nieuw is. Dit is de eerste generatie die op deze manier in verenigingsverband woont. Ze komen uit de steegjes en bedompte woningen van de stad. Zijzelf of in ieder geval hun ouders woonden in veel gevallen nog in vochtige

kelders, en nu ineens zitten ze met vier of zes gezinnen in een portiek en hebben ze twee keer zoveel ruimte. Plus een gemeenschappelijke tuin, plus een oplettend bestuur. Dat is wennen, hier heerst onervarenheid, grenzend aan onwetendheid. In die context is het niet verwonderlijk dat er bij de mensen die zich het meest verantwoordelijk voelen (het bestuur), een dringende behoefte is om de leden van allerlei handleidingen en instructies te voorzien.

De Bouwmaatschappij kent halverwege de jaren twintig een keur aan commissies. Uiteraard commissies die zich met bouwplannen en het beheer bezighouden, maar ook een financiële commissie, een bewoningscommissie, die toeziet op de juiste bewoning, commissies per complex, en de genoemde tuin- en radiocommissie. Dat zou als een indicatie van een rijk verenigingsleven gezien kunnen worden, maar dat zou een verkeerde conclusie zijn. Zeker in vergelijking met andere corporaties heeft de Bouwmaatschappij eigenlijk nooit een bloeiend verenigingsleven gekend. Wat er aan organisatorische verbanden is – de commissies, het bestuur, de Raad van Vertegenwoordiging, de Commissie van Toezicht, het Kiescollege –, is vooral functioneel en praktisch. Zij brengen geen verenigingsleven voort dat mensen in hun dagelijks leven, hun vrije tijd of culturele ambities bijeenbrengt. Er is geen zangvereniging, geen toneelvereniging, geen collectieve culturele behoefte om elkaar binnen het verband van de Bouwmaatschappij op te zoeken.

SCHRAAL VERENIGINGSLEVEN

Dat mag opmerkelijk heten, want de jaren twintig vormen in Nederland de gouden eeuw van het verenigingsleven. Aangewakkerd door de zuilen raast er een ware verenigingsdrift door het land. Verbazingwekkend is dat niet, want mensen hebben ook meer tijd ter beschikking. In 1919 werd niet alleen het algemeen kiesrecht, maar ook de achturige werkdag ingevoerd. Twee strijdpunten waar de arbeidersbeweging zich decennialang hard voor had gemaakt.

In vergelijking met de arbeiders die op 2 november 1868 bijeenkwamen om de Bouwmaatschappij op te richten, levert dat een vrijetijdswinst op van meer dan twintig uur per week. De energie die daarbij vrijkomt vormt de zuurstof van een opbloeiend verenigingsleven, van jeugdorganisaties en sportverenigingen tot allerlei toneel- en zangverenigingen. Mensen organiseren hun vrije tijd. Er is ook geen alternatief, er is – dit even voor de jonge lezers – geen Facebook, geen televisie. We leven in de tijd van de pionierende zwart-witfilms in de bioscoop, Charly Chaplin, de Comedy Capers. En heel vaak kon men zich een bioscoopbezoek niet veroorloven. Zoiets als 'stappen' was nog lang niet uitgevonden. Als men al op stap ging, was het in het beste geval op zondag met vrienden een fietstochtje.

Deze verenigingskoorts bereikt ook de woningbouwverenigingen. Veel verenigingen ontwikkelen een uitgebreid vrijetijdsaanbod voor hun bewoners en leden. Bewonerscommissies van complexen organiseren tuinconcerten, zondagsuitjes, fietstochten, vakantieweken, kinderactiviteiten, bibliotheken, lezingen en lichtbeeldavonden. Voor arbeiders is wonen immers meer dan het huren van een woning; het is ook vooruitgang, verheffing, emancipatie. Zo kijken ook de actieve leden van de Bouwmaatschappij ernaar, maar desalniettemin slagen ze er veel minder in om hun bewoners en de leden in de vereniging te betrekken. Eigenlijk is dat vanaf de oprichting een probleem geweest: tegenover een harde kern van actieve leden stond altijd een groeiende groep van passieve leden. In menig jaarverslag werd daar

een kritische noot over gekraakt. Zonder zichtbaar resultaat.

Hier wrekt zich waarschijnlijk het feit dat de Bouwmaatschappij niet voortgekomen is uit een homogene groep arbeiders, die uit één buurt kwamen of hetzelfde geloof of beroep deelden. Dat was bij veel andere na de Woningwet van 1901 opgerichte Amsterdamse

woningbouwverenigingen wel het geval. Zo was de Algemene Woningbouwvereniging voortgekomen uit kringen van diamantbewerkers en uit de Jodenbuurten rondom het Waterlooplein, was Het Oosten van katholieke oorsprong, Patrimonium protestant en trok Rochdale vooral gemeentewerklieden aan. Zo'n min of meer categorale oorsprong kende de Bouwmaatschappij echter niet. In het laatste kwart van de negentiende eeuw was zij een magneet voor een groot aantal verschillende ambachtsslui, afkomstig uit verschillende delen van de stad. Wat zij deelden was de woningnood, de behoefte aan een goede woning. En het waren werklieden. Maar dat leverde onvoldoende onderlinge cohesie om elkaar in verenigingsverband ook nog eens op te zoeken. Dat lukte niet in de negentiende eeuw, en – ondanks de verenigingskoorts van de jaren twintig – ook na de Eerste Wereldoorlog lopen de leden er niet warm voor.

COMMISSIE TOT ONTWIKKELING EN ONTSPANNING

Niet dat er geen pogingen toe worden genomen. Integendeel, de geringe 'meelevendheid' is een bron van voortdurende zorg. Vooral de leden die zich verenigd hebben in het Kiescollege, maken zich er regelmatig druk om. Dit college, in 1899 opgericht als kritische groep van leden die de democratie van de Bouwmaatschappij wilden verbeteren, is inmiddels uitgegroeid tot een vereniging binnen de vereniging. In het Kiescollege hebben zich de leden verzameld die van de Bouwmaatschappij meer willen maken dan een bouw- en verhuurbedrijf.

In onze Vereeniging bestaat geen **stembwang** bij de jaarlijksche verkiezing voor den Raad van Vertegenwoordiging. Ieder lid is evenwel **zedelijk verplicht** daaraan deel te nemen. Ieder ga dus ter stembus!

Een echt breed gedragen verenigingsleven heeft de Bouwmaatschappij nooit gekend. Het ledenblad moest de leden regelmatig op hun verantwoordelijkheden wijzen.

Het college probeert mensen te interesseren voor het bestuurswerk, organiseert de verkiezingen van de Raad van Vertegenwoordiging en stimuleert het verenigingsleven. In de eerste jaren moest dat worden afgedwongen op het zittende bestuur, maar in de jaren twintig werken het bestuur van de Bouwmaatschappij en de leiding van het Kiescollege eendrachtig samen. Ze vormen de elite van de Bouwmaatschappij, die bij elkaar uit zo'n dertig tot veertig actieve leden bestaat. Daaromheen zit nog een soort semi-actieve groep – leden die zich ook echt als lid hebben aangemeld bij het Kiescollege. In 1927 zijn dat er bijna driehonderd. Daar staan op dat moment zo'n 6700 leden (van wie zo'n drieduizend bewoners) tegenover die niet of nauwelijks tot enige verenigingsactiviteit te bewegen zijn.

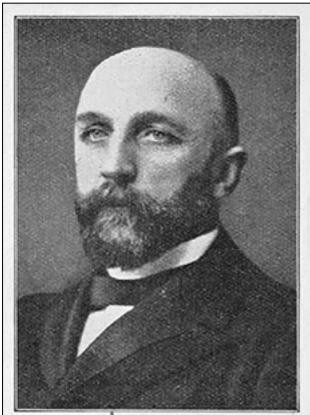
In 1924 doet Kiescollege-secretaris Eckhardt voor de zoveelste keer een oproep 'aan alle leden' om meer 'medeleven' met de Bouwmaatschappij te betonen. De redacteur van *Onze Woning* schrijft daar een wat korzelig naschrift onder dat deze zich herhalende schriftelijke opwekkingen niet echt helpen. Volgens hem is het zaak om met iets te komen dat de leden echt meer kan 'pakken', zoals daar zijn:

'Zou het zoo onmogelijk zijn om voor de leden der Bouwmaatschappij 's winters eenige concerten of toneelvoorstellingen door beroepsartiesten of goede dilettanten, natuurlijk tegen matige entreprijs, te geven? Is 't bezwaarlijk om 's zomers zo nu en dan eens gezamenlijke uitstapjes per fiets, spoor of boot te organiseren tegen den kostenden prijs? Is er niet eens iets voor de kinderen der leden te doen? Ziet, dat behoeft alles den deelnemers niet veel te kosten, en het groote moreele voordeel zal zijn, dat er liefde voor ons aller vereeniging, de Bouwmaatschappij, wordt gekweekt.'

Waarop de secretaris in een volgend nummer opnieuw in de pen klimt. Hij vraagt zich af: 'Waar gaan wij dan in vredesnaam heen? Moeten wij het werk gaan overnemen van Buurt-, Speeltuin-, Reizen en Toneelverenigingen, enz, enz.? Daar is voor de leden gelegenheid te over in deze stad.' Zijn voorstel is om het wel serieus te houden: 'het vraagstuk van de verbetering der volkshuisvesting waardig' en alleen het aantal lezingen en excursies uit te breiden.

Waarop de redacteur van *Onze Woning* zich weer afvraagt waarom de Bouwmaatschappij niet hetzelfde kan doen als de 'Handwerkers Vriendenkring'. Die kent een uit het bestuur gekozen 'Commissie van Bijeenkomsten', die allerhande zaken voor de leden organiseert: een concert, een cabaretavond, een boottocht, een gezellige dag voor de kinderen. De leden worden voor elk geval speciaal opgeroepen zich te melden en betalen gezamenlijk de kosten. 'Waarom zou dat nu niet kunnen in de Bouwmaatschappij?'

Het kan misschien wel, maar het wil gewoon niet lukken. In de wintermaanden wordt een paar keer een lezing georganiseerd, maar het



De heer L. van Buuren heeft de vorige week zijn zilveren jubileum gevierd als bestuurslid van de Bouwmaatschappij tot het verkrijgen van eigen woningen te Amsterdam. 1925

loopt nooit storm. In de jaren dertig, als het Kiescollege inmiddels een stille dood is gestorven en de fakkel in 1938 wordt doorgegeven aan een Commissie tot Ontwikkeling en Ontspanning, in verenigingsverband afgekort als C.O.O., wordt er opnieuw een poging ondernomen om het verenigingsleven nieuw leven in te blazen. Inderdaad, met lezingen en excursies, en wel op eigen kosten. Maar het blijft ook in die jaren een moeizame zaak. Als de welvaart in de jaren zestig toeslaat en de televisie haar entree doet in de huiskamers, is het met de C.O.O. snel gedaan. In 1966 wordt de commissie opgeven. Dan is het definitief: de Bouwmaatschappij zal de Amsterdamse geschiedenisboeken niet ingaan als een bruisende en gezellige vereniging.

EINDE RAAD VAN VERTEGENWOORDIGING

Het is wel een vereniging die gedurende haar hele bestaan wat betreft het bouwen actief aan de weg blijft timmeren. Tot aan zijn afscheid in 1936 gebeurt dat onder de leiding van de inmiddels totaal onomstreden Lucas van Buuren, die sinds 1930 ook nog eens de voorzittershamer van de Federatie van Amsterdamse Woningbouwverenigingen vasthoudt. Hij is het boegbeeld van de vereniging. Hij kent iedereen die ertoe doet, en iedereen kent hem. Hij weet ook alles, onder zijn leiding zijn dan inmiddels duizenden woningen gebouwd, hij kan de tekeningen lezen als geen ander, de begrotingen doorgronden als de beste – nee, Lucas van Buuren maak je niks meer wijs.

Dan is het soms ook wel eens vermoeiend om bij de nieuwe plannen voor de zoveelste keer alles door te nemen met de leden van de bouwcommissie, de financiële commissie en de Raad van Vertegenwoordiging. Allemaal gremia van de Bouwmaatschappij waarin ook nog eens vaak dezelfde mensen zitten. Elke vergadering kost tijd, er moeten stukken worden geschreven en uitnodigingen worden verstuurd. In 1925 – Van Buuren is dan zestig jaar en 25 jaar vrijwel dagelijks met de Bouwmaatschappij in de weer, bijna tien jaar als voorzitter – is hij het vele vergaderen zat. Met een paar bestuurs- en commissieleden stelt hij voor om de Raad van Vertegenwoordiging, zeg maar het door de leden gekozen parlement van de Bouwmaatschappij dat al vanaf de beginjaren functioneert, af te schaffen. In ruil daarvoor wordt het bestuur met tien bouwkundig deskundige leden uitgebreid tot een aantal van 21.

De Raad is in de loop der jaren echt overbodig geworden, meent Van Buuren. Het is een vergaderverplichting waar niets nieuws uit komt. Tijdens een ledenvergadering in september 1925 legt hij uit waarom: 'De raad bestaat voor een groot deel uit commissies waarin

het Bestuur vertegenwoordigd is. Waarom moet het dan een apart college zijn?' Volgens de voorzitter wordt er met afschaffing van de Raad ook niet aan de rechten van de leden getornd: 'De statuten schrijven voor dat er over gewichtige zaken referendums gehouden kunnen worden onder de leden. Is dat geen democratie?'⁸

Het voorstel valt niet bij iedereen in goede aarde. P. Eckhardt, secretaris van het Kiescollege, vindt het niks: 'De leden hebben recht op een vertegenwoordiging. Contact tussen de leden en het bestuur bestaat er niet. Op deze wijze is het een dictatuur in zakformaat. De geringe democratie, die er in de vereeniging is, gaat er uit.' Ook andere leden sputteren tegen. Het kan toch niet zo zijn dat leden 'maar hebben te slikken, wat het Bestuur hun voorzet'.

Maar Van Buuren en zijn metgezellen laten zich niet van de wijs brengen. Zij houden hun voorstel overeind en leggen dat eind december 1926 voor aan de Raad van Vertegenwoordiging. Een paar leden hebben in dat overleg niet zozeer moeite met de afschaffing van de Raad, maar struikelen over de gedachte dat dadelijk de Algemene Ledenvergadering het bestuur zal moeten kiezen, een bevoegdheid die sinds de oprichting aan de Raad van Vertegenwoordiging is toebedeeld. Dus, zo vrezen zij, kan er zomaar iemand uit al die leden opstaan die in het bestuur gekozen wordt, zonder enige ervaring en met een grote mond.

Van Buuren meent dat het zo'n vaart niet zal lopen. Mensen moeten zich eerst kandideren bij het bestuur, dan komen er stemlijsten en verkiezingen waarin ieder lid zijn stem kan uitbrengen. Dus van een overval door ondeskundigen zal geen sprake zijn, daarvoor zijn genoeg reglementaire waarborgen ingebouwd. De leden krijgen wel over grote verenigingszaken het laatste woord: twee keer per jaar moet daarvoor een Algemene Ledenvergadering worden georganiseerd. Mochten leden een voorstel indienen waar het bestuur tegen is, dan kan er bovendien een referendum over worden georganiseerd.

'DICTATUUR IN ZAKFORMAAT'

Nog een keer wordt over dit historische besluit een aparte ledenbijeenkomst georganiseerd, op 14 april 1927. Voor die vergadering heeft het bestuur het gebouw Salvatori, tegenwoordig de Kleine Komedie, gehuurd dat ruimte biedt aan honderden leden. Er komen, tot chagrijn van Van Buuren, echter nog geen zeventig leden opdaven, zeg maar de bekende gezichten. Van Buuren moppert: 'Indien wij vooruit hadden kunnen voorzien dat er zoo geringen belangstelling bij de leden bestond, hadden wij de f 40,- zaalhuur voor dit lokaal bespaard en haar in ons eigen gebouw gehouden.'

Spannend wil de vergadering niet echt worden. Nog een paar leden nemen het op voor de Raad van Vertegenwoordiging, als een leerschool voor toekomstige bestuurders en een controleur van het

In 1925 viert Lucas van Buuren zijn 25-jarig jubileum als bestuurder. Meerdere kranten doen verslag van de officiële huldiging van dit jubileum. Bovenstaand bericht is uit *Nieuwe Rotterdamsche Courant*, 10 oktober 1925.



bestuur, maar hun kanttekeningen zetten geen zoden aan de dijk. Direct na de bijeenkomst besluiten het bestuur en de Raad van Vertegenwoordiging met 25 tegen 2 stemmen in een gemeenschappelijke vergadering het bestuur uit te breiden en de Raad van Vertegenwoordiging af te schaffen.

Het lijkt een besluit dat vooral wordt ingefluisterd door pragmatische overwegingen. Het is handiger voor de mensen die het voor het zeggen hebben. En uit de leden komt toch nooit veel respons. De bestuursleden vinden ook dat het besluiten en beheren van de woningen en het maken van nieuwe bouwplannen iets is wat je niet aan de eerste de beste schreeuwlelijk kunt overlaten. Daar heb je ervaring en deskundigheid voor nodig, die zich verzamelen in het bestuur. Laat die het dan ook doen, en ontdoe hen van allerlei storende variabelen. Een kritisch lid pruttelt tegen en spreekt van 'een dictatuur in zakformaat', maar slechts een enkeling ziet dat als een serieuze tegenwerping.

Wat zich hier in feite voltrekt, is dat een dynastieke bestuurstrategie, gepersonifieerd door Lucas van Buuren, met een beroep op haar onberispelijke staat van dienst zich van lastigheden ontdoet en het voor zichzelf zo makkelijk (het officiële woord is: efficiënt) maakt. Het is welbeschouwd heel erg redelijk. Waarom zou je principiële democratische argumenten in stelling brengen in een vereniging waarin de leden met een overgrote meerderheid nauwelijks interesse tonen in dit bestuurlijke vrijwilligerswerk? Zij offeren er hun vrije tijd aan op, dus waarom zou je het hen moeilijk maken als het makkelijk kan?

Er is echter ook een andere kant. Ongemerkt en misschien zelfs ongewild sluipt op deze manier een vorm van zelfgenoegzaamheid de organisatie binnen. De groep bestuurders en commissieleden die met elkaar de dienst uitmaken, vormen met elkaar een *inner circle*, waar kennis en deskundigheid zich ophoopt en die voor de grote onwetende buitenwacht ongenaakbaar is, moeilijk toegankelijk. Zolang zich geen vreemde omstandigheden voordoen is dat voor iedereen wel zo makkelijk. Zolang het bestuur volgens de regels doet wat het moet doen – financiën beheren, rente uitbetalen, woningen beheren, woningen verhuren, woningen bouwen – is er geen vuiltje aan de lucht. Maar als zich onvoorziene zaken voordoen kan, zoals na de oorlog pijnlijk duidelijk zal worden, de wal het schip keren.

Daar heeft men aan het einde van de jaren twintig natuurlijk nog totaal geen weet van. Zonder veel interne strubbelingen komt het bestuur van de Bouwmaatschappij/Onze Woning verder in economische zin knap lastige jaren dertig door. Dat gebeurt onder leiding van boegbeeld Van Buuren, wiens reputatie onberispelijk is. Hij is een dynastie op zichzelf, cultuurdrager en gezicht van de Bouwmaatschappij.

In Amsterdams verband getuigt hij in 1935 nog eens van een typisch staaltje Bouwmaatschappij-eigenzinnigheid door uit de Federatie van Amsterdamse Woningbouwverenigingen te treden. Het besluit van het Federatiebestuur om als collectief de onderhandelingen met de gemeente te gaan voeren over de bouw van goedkope woningen, valt bij de Bouwmaatschappij totaal in verkeerde aarde. Dat is in strijd met haar geschiedenis, met haar traditie en met haar conduitestaat. Het idee alleen al dat anderen over jouw zaakjes beslissen is een schrikbeeld. Lucas van Buuren stapt uit protest op als voorzitter, en de Bouwmaatschappij en Stichting Eigen Woning zeggen hun lidmaatschap van de federatie op.⁹

Niet lang na deze clash treedt Lucas van Buuren in 1936 af als voorzitter van de Bouwmaatschappij/Onze Woning. Met recht het einde van een tijdperk, hoewel hij nog wel aanblijft als voorzitter van de bouwcommissie. Er verschijnt een driedubbeldik nummer van het ledenblad *Onze Woning* en bij zijn afscheid zwaaien alle notabelen uit het Amsterdamse volkshuisvestingsland – burgemeester, wethouders, de directeur van de Woningdienst, *tout le monde local* – hem niets anders dan lof toe. Hij is dan zeventig jaar en heeft er ruim 35 bestuurlijke dienstjaren opzitten, drie jaar meer dan de vorige recordhouder: zijn vader Johannes van Buuren. De vereniging benoemt hem voor de rest van zijn leven (hij overlijdt in 1953) tot erevoorzitter en zijn vrouw E.J.G. van Buuren-Hooren (zij overlijdt in 1956) tot erelid.

Logo van het maandelijks verschijnende ledenblad van de Bouwmaatschappij in de jaren dertig.



Noten hoofdstuk 3

- 1 Egbert Ottens, *Ik moet naar een kleinere woning omzien want mijn gezin wordt te groot*, Amsterdam; Gemeentelijke Dienst Volkshuisvesting, 1975, p. 62.
- 2 Zie Canon Volkshuisvesting: https://www.canonsociaalwerk.eu/nl_vhv/details.php?cps=10&canon_id=499, Egbert Ottens, a.w., pp. 107-110 en hoofdstuk 6.
- 3 *Onze Woning*, november 1928.
- 4 <http://amsterdamse-school.nl/objecten/gebouwen/cooperatiehof/>
- 5 Vincent Westzaan, *125 jaar Onze Woning. 1868-1993*. Amsterdam: Onze Woning, 1993, p. 32.
- 6 *Onze Woning*, mei 1925.
- 7 *Onze Woning*, juli 1924.
- 8 *Onze Woning*, september 1925.
- 9 Egbert Ottens, a.w., p. 98.

Coöperatiehof

1928

Wat: 164 woningen, 10 woningen met winkel, 3 werkplaatsen en een bibliotheek.

Waar: Coöperatiehof, De Pijp

Wanneer: 1925-1929

Initiatief: Gemeente Amsterdam en
Bouwmaatschappij tot Verkrijging van
Eigen Woningen

Architect: Piet Kramer

WONEN, WERKEN, LEZEN EN ONTMOETEN

Niet alleen woningen, maar ook een leeszaal, winkels en werkplaatsen. De Coöperatiehof is een prachtig voorbeeld van de ideologie van De Amsterdamse School. Paleisjes voor arbeiders moesten er komen. Mooi en functioneel. Woningen met voorzieningen die arbeiders de kans gaven zich te ontwikkelen. In de leeszaal konden buurtbewoners boeken lenen, kranten lezen en vergaderen. De voor-gevels zijn ontworpen door Piet Kramer, een van de belangrijkste architecten van de Amsterdamse School.



VEREENIGING "BOUWMAATSCHAPPIJ TOT VERKRIJGING VAN EIGEN WONINGEN"
Kantoor: Mesdagstraat 53-55

AMSTERDAM, 4 Juni 1945.

De Commissie van Toezicht der Vereen-
ging "Bouwmaatschappij tot Verrijking
van Eigen Woningen"
p/a den Heer Mr. E.J. Korthals Altes
Secretaris.

Mijne Heeren,

Nu aan het wreede onmenselijke regime van het nazi-monster een einde is gekomen en wij den herbouw van onze democratische instellingen ter hand kunnen nemen, achten wij het noodzakelijk de Bouwmaatschappij te zuiveren van onnederlandsche elementen.

Leden van het personeel van de B.M., die gedurende den bezettingstijd lid waren van de N.S.B. of van eenige andere Nat.Soc. organisatie, zullen uit den dienst worden ontslagen.

Gaarne zouden wij eveneens maatregelen treffen, tegen een tweetal onzer bestuurders, die zich meerdere malen als aanhangers en propagandisten van de "N.S.B." en Duitsche inzettingen hebben doen kennen, daar het in strijd met de belangen van de B.M. moet worden geacht, dat zij mede bestuurd wordt door dergelijke lieden.

Waar de bevoegdheid om tegen bedoelde bestuurders op te treden in handen van Uw commissie is gesteld (art. 25 der Statuten) verzoeken wij U beleefd hiervan gebruik te willen maken en de Heeren H. Greeven, Frederik Hendrikstraat 42/II, bouwvaktechnisch bestuurder en E.J. Schoemaker, Middenweg 158/I, Commissaris, uit hun functie te ontslaan c.q. te schorsen.

De Heer J. Greeven, Penningmeester van de Vereeniging, die eveneens lid van de "N.S.B." was, heeft op aandringen van onzen Voorzitter, zijn functie ter beschikking gesteld. De Heer J. Greeven was ruim 36 jaar lid van het Bestuur van de Bouw, mij.

Vertrouwende U aan ons verzoek, zoo mogelijk speedig, zult willen voldoen, verblijf met de meeste

Hoogachting
Namens het Bestuur

(w.g.) D. Leeuwen.
Secretaris.

4

1940 - 1960

Een paleisrevolutie met grote gevolgen

105

De Tweede Wereldoorlog brengt de Bouwmaatschappij/Onze Woning in een toestand van verstarring. Zoals in vrijwel alle publieke en maatschappelijke instituties nemen lijdzaamheid en volgzzaamheid bezit van de organisatie. In alles wat aan het papier wordt toevertrouwd kiest men de woorden zorgvuldig, alsof de Duitsers elk met de hand geschreven notulenboek of gedrukte editie van het ledenblad met een loep nalezen. Zo onopvallend mogelijk de zaken blijven regelen, dat is het motto. Men is bang. Het bestuur geeft dat ook ruiterlijk toe op de eerste ledenvergadering na de bevrijding: '... nu kunnen we weer ronduit zeggen wat ons op het hart ligt zonder bevreesd te zijn op den Amstelveenscheweg of de Weteringschans te worden opgesloten'.¹

Die angst is ook niet zonder reden. De NSB heeft al voor de oorlog voet aan de grond gekregen in de Bouwmaatschappij. Een paar personeelsleden zijn lid, en ook bouwtechnisch bestuurder H. Greeven, penningmeester J. Greeven en commissaris E.J. Schoenmakers hebben zich openlijk uitgesproken over hun sympathieën voor het nationaal-socialisme. Penningmeester Greeven, al decennia actief in de Bouwmaatschappij, had zich als lid gemeld en daar openlijk blijk van gegeven.² Vóór 15 mei 1940, de dag dat Nederland voor de Duitsers capituleerde, was dat niet direct een probleem. De vereniging hield zich ver van politiek. Dat was eigenlijk de erfenis van 1875 toen de jonge Bouwmaatschappij aan onderlinge en politieke verdeeldheid bijna ten onder ging. Sindsdien werd elk politiek debat of meningsverschil zo veel mogelijk ontweken, de politiek moest buiten de deur blijven.

Dat wordt ineens een stuk lastiger na de bezetting. De aanwezigheid van een aantal NSB'ers in het bestuur en onder de werknemers zorgt ervoor dat iedereen met meel in de mond gaat praten. Een verkeerd woord kan dramatische gevolgen hebben. Bovendien komt alles in een steeds trager wordende versnelling te staan. Er is al snel een groot gebrek aan materiaal, met als gevolg dat steeds meer werkzaamheden stil vallen en er werknemers ontslagen moeten

Achtergrond.
Schilderij Jan Gregoire:
Het bevrijdingsfeest op
de Dam op 9 mei.
COLLECTIE RIJKSMUSEUM

worden. Vanaf 1943 mag *Onze Woning*, het maandelijkse ledenblad, vanwege de papierschaarste uit niet meer dan één pagina bestaan. De mededeling die de redacteur erover doet, leest bijna als een opluchting – gelukkig minder ruimte om over alle heikele zaken heen te schrijven.

In juni 1940, een maand nadat Nederland heeft gecapituleerd, richt het bestuur zich op de voorpagina van *Onze Woning* rechtstreeks tot de leden. Na het betuigen van deelneming aan hen die ‘de afgelopen weken hun echtgenoot, vader, zoon of verloofde hebben verloren’ roept het bestuur de leden op ‘nadrukkelijk gevolg te geven aan de door den hoogste vertegenwoordiger van het Nederlandsche gezag uitgesproken wensch om in de nieuw geschapen omstandigheden rustig en vredig zijn werkkring, bedrijf of beroep te hervatten of voor te zetten’. Dat neemt de Bouwmaatschappij zichzelf ook voor, wegblijven van de politiek en ‘de werkzaamheden voor de Vereeniging als voor de Stichting hun gewoonnen loop te laten gaan’.

‘Laat men in het vervolg zijn kalmte bewaren en met zijn huisgenooten en omwonenden in vrede leven. (...) maakt elkaar in kwesties, die meestal pietluttigheden zijn niet onnoodig lastig, en loopt bij eventuele meningsverschillen met uw omwonenden niet ogenblikkelijk naar den opzichter of schrijft niet direct naar het bestuur. Dat heeft waarlijk, zoals gezegd, werk genoeg met de behartiging der zaken van de “Bouwmaatschappij” en de Stichting “Onze Woning”, welke zaken ook de uwe zijn.’

Houd het hoofd koel en val ons niet lastig met geneuzel. Dat is de boodschap van het bestuur. In de daaropvolgende nummers wordt er aan de nieuwe omstandigheden geen woord meer vuil gemaakt. Tenzij het niet anders kan. Op 17 oktober 1942 opent voorzitter Cramer, de opvolger van Lucas van Buuren, de vergadering met de mededeling dat ‘door den procureur-generaal toestemming tot het houden van deze vergadering was gegeven mits geen onderwerpen van politieke aard zouden worden besproken’. Dat doen wij natuurlijk nooit, zegt de voorzitter ten overvloede, maar hij spreekt de hoop uit dat de aanwezigen zich aan deze voorwaarde zullen houden. En hij zorgt dat het in de notulen komt.

VOLDONGEN FEITEN

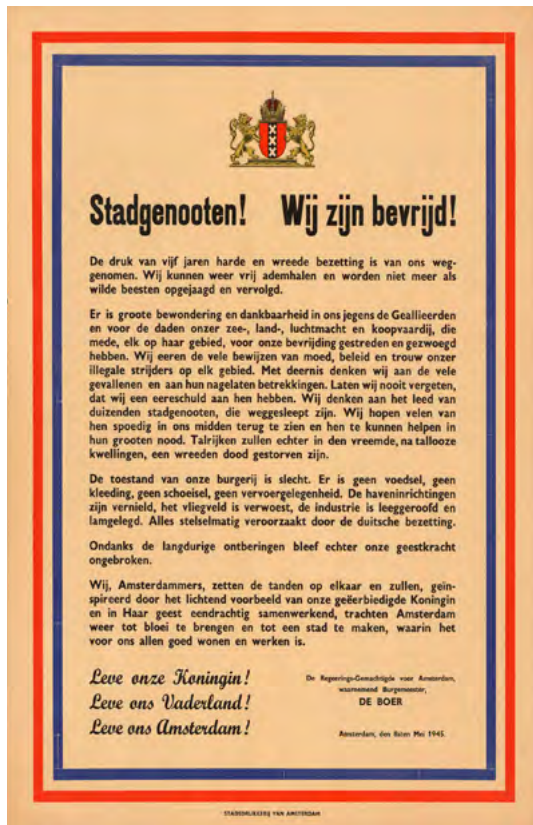
Zo gaat het eigenlijk heel de oorlog. Als in 1942 de Duitsers een verhuur- en verhuisverbod afkondigen en toewijzing van woningen aan een vergunningstelsel koppelen, wordt daar slechts zakelijk mededeling van gedaan. Even afstandelijk is de in het ledenblad opgetekende mededeling van de voorzitter in een vergadering van 3 oktober 1942 dat door het Gewestelijk Arbeidsbureau ‘een bepaald

percentage van het personeel voor werkzaamheden in het buitenland was opgevorderd’. De lezer verneemt nog dat er uitvoerig over is gesproken, maar als ‘resultaat dat een gedragslijn werd vastgesteld, waarvan de afwerking aan het Dagelijksch Bestuur werd overgedragen’. Hoe die gedragslijn luidde, wie er op basis van deze richtlijn door het bestuur werd aangewezen voor de Arbeitseinsatz in Duitsland en wie dus de dans mocht ontspringen, daarover werden verder geen officiële mededelingen gedaan. Dat er uiteindelijk twaalf personeelsleden voor de tewerkstelling in Duitsland werden aangewezen was nieuws dat de leden via de bodes en opzichters moesten vernemen.

Het is de toon van voldongen feiten. Van enig commentaar is geen sprake, of het moet de ijzigheid zijn waarmee mededelingen worden gedaan. Wie in de 21ste eeuw het ledenblad *Onze Woning* doorbladert zou bijna de indruk krijgen dat de oorlog aan de Bouwmaatschappij voorbij is gegaan. Heel soms lijkt er – voor de ingevoerde lezer – toch iets door te schemeren. In oktober 1943 bijvoorbeeld als een aantal leden zich afvragen of de inspectie door de opzichter van woningen niet geschrapt kan worden, want er wordt toch geen onderhoud gepleegd. Er zullen best bestuurders zijn die de impliciete boodschap begrijpen: voorkom dat er NSB-personeel op bezoek komt, want er bevinden zich onderduikers in onze complexen. Maar officieel kan het bestuur geen kant op en wijst het de suggestie resoluut van de hand.

In februari 1944 wordt in het ledenbulletin gewaarschuwd voor de golf van diefstallen die de stad teistert. Het water staat dan bij velen aan de lippen. Bij het minste geringste wordt alles wat los en vast zit in woningen gestolen. Wie in een onachtzaam moment zijn deur open laat staan, kan zomaar een traploper, vloermat of zelfs het hout van de trap kwijt zijn. Alle vormen van huisraad die inmiddels niet meer te verkrijgen zijn en dus op de zwarte markt geld opleveren, zijn een dankbare prooi van grijpgrage dieven. Sluit de deuren, voor en achter, vertrouw niemand, waarschuwt het bestuur.

Wat er wel gebeurt, wordt niet opgeschreven. Want zoals er NSB'ers onder de leden zijn, zo zijn er ook leden die zich verzetten. En natuurlijk zijn er bewoners die ineens verdwijnen, ongetwijfeld telt ook de Bouwmaatschappij een aantal Joden die gedeporteerd worden, natuurlijk zitten er in de ruim vierduizend woningen van de Bouwmaatschappij/Onze Woning ook onderduikers. Natuurlijk zijn er verenigingsleden, netwerken onder bewoners die in het verzet zitten of eraan meewerken. Er zal zeker meer bekend zijn dan in de schriftelijke bronnen is neergeslagen, maar de leiding van de Bouwmaatschappij/Onze Woning wil er officieel niets van weten. Ze dient slechts de belangen van de vereniging. Daarom is ze neutraal, tot op het onverschillige af. Zij neemt geen enkel risico.

AFBEELDINGEN: GEHEUGEN
VAN NEDERLAND/IISG

WANTROUWEN TEGEN HET BESTUUR

Misschien valt dit alles het bestuur niet eens zo te verwijten, maar de consequent doorgevoerde neutraliteit is geen houding die direct na de oorlog op veel applaus kan rekenen. In de roes van de bevrijding nemen vooral de mensen het woord die voor de goede zaak hebben gestreden, die risico hebben genomen, die in verzet zijn gekomen of zeggen te zijn geweest. Het feit dat een aantal uitgesproken NSB'ers in de Bouwmaatschappij actief waren, doet de reputatie ook al geen goed, ook al royeert en ontslaat de vereniging de betreffende personen onmiddellijk na de bevrijding. Penningmeester Greeven stelt op verzoek van voorzitter Cramer zijn functie ter beschikking na 36 jaar in het front van de Bouwmaatschappij te hebben geopeerd.

In die sfeer van afrekening en insinuaties doet al snel het gerucht de ronde dat tijdens de hongerwinter een grote voorraad kolen, centraal ingekocht voor leden van de Bouwmaatschappij, door een paar mensen in en rondom het bestuur voor verspreiding onder bekenden is aangewend. Het bestuur ontkent – de Duitsers zouden de kolen in beslag willen nemen en om hen voor te zijn heeft men de kolen toen snel onder de leden verspreid. Het was, kortom, eerder



een daad van verzet. Maar omdat een aantal leden geen kolen hebben mogen ontvangen, had menig lid daar zo zijn eigen gedachten over. Het is een typisch naoorlogse eruptie, gevoed door jarenlang opgehoopt wantrouwen. Het levert nog een extra smet op de reputatie van het bestuur, dat in zijn hang naar neutraliteit bij veel leden, en zeker bij hen die actief bijgedragen hebben aan het verzet, toch al een niet al te goede indruk heeft achtergelaten.

Wat ook al niet helpt is dat er na de oorlog weinig voor de leden kan worden gedaan. De woningnood is enorm, veel woningen zijn beschadigd. Eind 1945 becijfert de Gemeentelijke Woningdienst dat er 13.000 gezinnen in Amsterdam dringend behoefte hebben aan woonruimte, een jaar later staat de teller op 20.000, in 1950 zelfs op 30.000. Er kan niet gebouwd worden, er is geen geld, geen materiaal. Bovendien heeft de Bouwmaatschappij direct na de oorlog haar belangrijkste instrument, het toewijzen van woningen aan haar leden, moeten inleveren bij het Centraal Bureau Huisvesting van de gemeente. Het CBH besluit voor elke vrijkomende woning wat ermee moet gebeuren, waarbij in de toewijzing voorrang gegeven wordt aan oorlogsslachtoffers, onderduikers en mensen die uit Duitsland terugkeren en door de Duitsers gedwongen hun woningen hebben moeten verlaten. De Bouwmaatschappij heeft daarbij dus het nakijken.

In 1946 verandert dat enigszins. Het college van B&W besluit dan dat 20 procent van de voor verhuur vrijkomende woningen door het CBH zal worden toegewezen. De overige woningen mogen door de eigenaren worden verhuurd aan kandidaten, bij woningbouwverenigingen dus de leden, die aan de urgentienormen van het CBH voldoen. Feitelijk komt de woningtoewijzing dus in handen van twee partijen, de woningeigenaren en het CBH als onderdeel van de Gemeentelijke Woningdienst. Wanneer de gemeentedienst precies aan zet is en wanneer de eigenaar mag toewijzen is niet altijd duidelijk. Hoort deze woning nu wel of niet tot de 20 procent? En is er goed gecontroleerd op de urgentievoorwaarden? Zo ontstaat er in de hogedrukketel van de naoorlogse Amsterdamse woningmarkt een wat schimmig gebied waarin niet altijd even duidelijk is volgens welke regels een woning wordt toebedeeld.

EEN VROUWELIJKE KLOKKENLUIDER

Precies in dat schemergebied gaat het mis bij de Bouwmaatschappij.³ Op 19 juni 1947 informeert het lid mevrouw C.A. Scholten- van 't Groenewoud, woonachtig in de Uiterwaardenstraat 275¹ het bestuur, dat volgens haar de woning Rivierenlaan 236^{hs} verhuurd is aan een lid met een rangnummer dat aanmerkelijk hoger was dan van andere op een woning wachtende leden. Zij krijgt geen respons, waarna ze zich op 8 juli opnieuw in verbinding stelt met het bestuur, niet omdat ze zelf in die woning geïnteresseerd is, maar omdat ze

wil weten hoe dat kan. Het bestuur maakt zich er met een jantje-van-leiden vanaf.

Maar Scholten werpt zich op als een klokkenluider avant la lettre. Zij laat zich niet met een kluitje in het riet sturen. In totaal ontdekt ze drie van dergelijke onjuist toegewezen woningen, twee in de Rivierenlaan in Zuid en een in de Distelstraat in Noord. Zij gaat nu frontaal in de aanval. Zij brengt de nog steeds functionerende Commissie van Toezicht op de hoogte en vraagt, na zich verzekerd te hebben van de steun van driehonderd leden, om een buitengewone ledenvergadering. Het bestuur volhardt in het wegwuiven van het probleem. Volgens de bestuurders moeten alle woningen worden gemeld bij het Centraal Bureau Huisvesting en dit wijst dan soms leden aan met een hoger rangnummer. Niks aan te doen, niks aan het handje.

Op de buitengewone ledenvergadering van 22 oktober 1947 barst de bom. De opkomst is groter dan het bestuur had voorzien. Mevrouw Scholten forceert een onmiddellijke bespreking van haar brief, en als het bestuur blijft doen of zijn neus bloedt, krijgen de verbouwerde bestuursleden een golf van verwijten over zich heen. De notulen: 'Verschillende interrupties volgden daarop, in welke uitroepen het lid Dijkstra zich niet ontzag te schreeuwen van vriendenkliek, vuile was, rommel, enz. en mevr. Scholten de benoeming ener commissie van onderzoek bepleitte.' Het bestuur ziet daar niets in, maar zegt er ook niets van te vrezen te hebben, en zo besluit de emotionele vergadering tot de instelling van een commissie van onderzoek, waarin zich een aantal criticasters verzamelen, met mevrouw Scholten als secretaris.

Deze sfeer van wantrouwen, ja zelfs geschreeuw, is binnen de Bouwmaatschappij ongekend. Eigenlijk zijn dergelijke heftige tafelen sinds het rumoerige jaar 1875 niet meer vertoond. Vanaf dat jaar is er altijd alles aan gedaan om diepe tegenstellingen te vermijden. Politiek was zo ongeveer verboden terrein. Men hoefde de herinnering aan de ruziënde oertijd van de Bouwmaatschappij maar op te roepen of de strijdende meningen matigden hun toon.

Maar het merendeel van de inmiddels 14.000 leden heeft daar na de oorlog geen weet meer van. Die weten niet eens dat de Bouwmaatschappij aan de vooravond staat van haar tachtigste verjaardag. Onder hen heeft zich tijdens de oorlogsjaren en daarna een fors wantrouwen opgehoopt tegen het bestuur, dat in het verlengde opereerde van de Van Buuren-dynastie en zich zelf onschendbaar achtte. Die *inner circle* die toen gevormd was, hield niet op te bestaan toen Lucas van Buuren zich in 1937 op zeventigjarige leeftijd na ruim 35 dienstjaren als voorzitter terugtrok. Meerdere bestuurders die de vereniging de oorlog door geloodst hebben, hebben de oude Van Buuren nog goed gekend, sommigen staan nog regelmatig met hem in contact. Ze leiden de Bouwmaatschappij zoals hij dat ook deed.

Ze zijn gewend te besturen zonder veel tegenspraak, van actieve ledenparticipatie is nauwelijks sprake. Bestuurders treden af om meteen weer herkozen te worden tijdens de jaarlijkse renteweek, waarin naast het uitbetalen van de rente over de ingelegde contributiegelden ook de bestuursleden gekozen kunnen worden. In het ledenblad wordt er vaak op gehamerd dat dit 'een morele verplichting' is, maar al die nadruk kan niet verhinderen dat de verplichting maar door een beperkt deel van de leden wordt nagekomen. Het verwijt van vriendenkliek, dat de typograaf Haye Dijkstra opwerpt tijdens de tumultueuze oktobervergadering, is misschien wat heftig geformuleerd, maar het beeld past wel bij de perceptie van veel leden.

Op de golven van de oorlogsfrustratie, onderliggende politieke stammenstrijd (in Amsterdam lopen communisten en sociaaldemocraten steeds feller tegen elkaar te hoop) en de ingrijpende woningnood zet dit wantrouwen zich om in woede en verzet. Ineens komen leden opdraven bij een ledenvergadering die dat nog niet eerder hebben gedaan. Ineens worden er verwijten gemaakt zoals dat nooit eerder vertoond is. Het bestuur weet zich er geen raad mee. Het is niet gewend aan ledenvergaderingen die zich tegen hen keren. Het is totaal niet ingesteld op kritiek. En tegen de opstandige horde erkennen dat er mogelijk iets fout is gegaan is wel het laatste waartoe men bereid is. Sterker, in de bestuursvergadering na de tumultueuze ledenvergadering van 22 oktober laat men notuleren dat 'de personen die grove beledigingen aan het adres van het Bestuur hadden geuit, ter verantwoording moeten worden geroepen'.⁴

ELFHONDERD LEDEN IN BELLEVUE

Dat blijkt een ernstige overschatting van de machtspositie. In februari 1948 heeft de Commissie van Onderzoek haar rapport gereed. Dat gebeurt in een moeizame verhouding tot het zittende bestuur, dat meermalen weigerde de commissieleden toegang te geven tot de benodigde dossiers. Inmiddels weten alle leden van de Bouwmaatschappij, en dus de halve stad, dat er stront aan de knikker is. De commissie verzoekt het bestuur snel een buitengewone ledenvergadering uit te schrijven, waarbij ze er op aandringt deze vergadering 'te doen houden in een zaal, welke waarborgen biedt dat de belangstellende leden allen een plaats kunnen krijgen'. Met andere woorden: heren, maak uw borst maar nat.

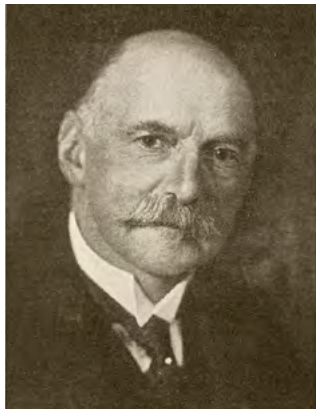
Maar het bestuur leeft nog in een andere wereld. Het weigert om het rapport van de Commissie van Onderzoek in het ledenblad te publiceren, maar kan niet om het verzoek tot een buitengewone ledenvergadering heen. Die vindt plaats op 24 maart 1948. Er komen maar liefst 1100 leden opdagen, een nooit eerder en ook daarna niet meer vertoonde opkomst. De grote concertzaal van Bellevue is tot op de laatste plaats bezet. Mensen staan zich buiten te verdringen.

De vergadering wordt op verzoek van de Commissie van Onderzoek voorgezeten door de bekende advocaat-procureur en het latere lid van de Hoge Raad mr. E.J. Korthals Altes (1898-1981), secretaris van de Commissie van Toezicht. Korthals Altes doet een dringend beroep op de aanwezigen dat niet-leden onder hen de zaal moeten verlaten om plaats te maken voor leden die nu nog buiten staan. Een flinke stoet (met hun man meegekomen) vrouwen verlaat na zijn oproep de zaal.

Bellevue zindert die avond van verontwaardiging. De woordvoerder van de Commissie van Onderzoek meldt dat zij naar aanleiding van twee oproepen in het ledenblad zestig brieven heeft ontvangen over het gevoerde bestuursbeleid met betrekking tot het toewijzen van woningen. Veel van de klachten konden niet worden onderzocht, omdat het bestuur geen inzage wenste te geven in de stukken. Maar waar de commissie wel op was gestuit, was een zogenaamd 'afschuifstelsel', een stelsel door het bestuur geïntroduceerd en dat zonder voorkennis van leden was ingevoerd. Het stelsel maakte het mogelijk – ter voorkoming van huurderfing en soms door het toestaan van woningruil – dat het in sommige gevallen praktischer was om leden met een hoger rangnummer eerder in aanmerking te doen komen voor een woning. Deze ongeschreven en fraudegevoelige regel was uiteindelijk in aantoonbaar zes, maar vermoedelijk in meer gevallen toegepast.

Echt fout was het geval waarin een woning werd toegewezen aan iemand die nog niet eens lid was, en die bovendien de schoonzoon bleek van de tweede secretaris van het bestuur, rijksambtenaar bij de Rijkspostspaarbank G.I.Th. van Weely. Die zelf overigens bij hoog en bij laag volhield van niks te weten. Van deze woning werd gemeld dat deze door het СВН gevorderd was, terwijl het in feite een vrije woning was die volgens de regels van de Bouwmaatschappij toegewezen moest worden. In een stad waarin duizenden mensen zuchten onder de woningnood, is dat een doodzonde. Alles overziend kon de commissie, aldus de woordvoerder tijdens de buitengewone ledenvergadering, tot geen andere conclusie komen dan dat het bestuur niet langer het vertrouwen van de leden verdiende.

Omdat de eerste voorzitter Cramer al geruime tijd ziek was, moest de verdediging van het bestuur gedaan worden door de heer Worpel, tweede voorzitter. Hij ontkende alles, beschuldigde de commissie van vooringenomenheid en dat ze haar boekje te buiten was gegaan door zaken te onderzoeken waartoe ze in haar opdracht niet gemachtigd was. Alle toewijzingen hadden aantoonbaar met volledige instemming van de Gemeentelijke Woningdienst plaatsgevonden. Inzage was geweigerd, omdat de vraag was gesteld door het lid van de commissie, de heer Dijkstra, die het bestuur had be-



Mr. E.J. Korthals Altes (1898-1981) was raadsheer in de Hoge Raad der Nederlanden. In 1948 leidde hij als secretaris van de Commissie van Toezicht twee tumultueuze ledenvergaderingen van de Bouwmaatschappij. In november 1951 nam hij het initiatief tot opheffing van de Commissie van Toezicht, die tot dat moment 75 jaar dienst had gedaan.

ledigd op de vergadering van 22 oktober, waarna het bestuur had besloten niet langer met hem te communiceren. Punt.

Vierentwintig sprekers vielen vervolgens over het bestuur heen, waarna een door tweehonderd leden ondertekende motie in stemming werd gebracht, waarin korte metten werd gemaakt met de handelswijze van het bestuur en waarin de Commissie van Toezicht werd gevraagd om conform artikel 25 'die maatregelen te treffen waardoor zo spoedig mogelijk een geheel nieuw bestuur kan aantreden'. De motie wordt met een overweldigende meerderheid aangenomen, waarna voorzitter Korthals Altes de bestuursleden vraagt of zij hun mandaat ter beschikking stellen. Ja, knikken de aanwezige bestuursleden deemoedig.

HAKKEN IN HET ZAND

Pas na deze vergadering lijken de aan de kant geschoven bestuurders te beseffen in wat voor werkelijkheid ze terecht zijn gekomen. Hun verbouwereerdheid maakt alsnog plaats voor woede. Ze voelen zich in een lange traditie staan; ze hebben hun gezinsleven verwaarloosd door eindeloos veel uren aan de Bouwmaatschappij te offeren; ze hebben de verbetering van de volkshuisvesting naar eer en geweten nagestreefd en voelen zich in hun eer aangetast door een hetzerige meute, veelal aangevoerd door leden die pas een paar jaar lid zijn en van wie de meesten geen notie hebben van de lange geschiedenis van de Bouwmaatschappij. Zij besluiten alsnog de hakken in het zand te zetten.

Ze weigeren derhalve op te stappen en mee te werken aan de verkiezing van een nieuw bestuur. Zij stellen zich doodleuk, tot woede van Korthals Altes, het aanspreekpunt van de Commissie van Toezicht, opnieuw kandidaat, mobiliseren in de vereniging getrouwen, beschuldigen hun tegenstanders van onrechtmatig handelen ('er staan handtekeningen van niet-leden onder de motie') en besluiten alsnog ten aanval te trekken. En niet zonder succes: in de tussentijdse verkiezingen in april 1948 om een voorlopig bestuur te formeren winnen de nieuwe kandidaten vaak met maar een nipte meerderheid van de oude kandidaten. De nieuwe kandidaat-voorzitter Jaap de Roos vergaart bijvoorbeeld 607 stemmen, terwijl zijn tegenkandidaat, de oude tweede secretaris G.I.Th. van Weely (wiens schoonzoon nota bene tegen de regels een woning had weten te verwerven), op 582 stemmen blijft steken. De vereniging staat nu onder hoogspanning. Van de voorzichtigheid waarmee in de oorlogsjaren in het belang van de verantwoordelijkheid voor de Bouwmaatschappij werd gehandeld, is geen sprake meer. Overtuigd van het eigen gelijk wil het oude bestuur van geen wijken weten.

Dat leidt op de ledenvergadering van 26 april, bedoeld om na de tussentijdse verkiezing een voorlopig bestuur te installeren, tot een complete chaos als het oude bestuur zich pontificaal op het podium

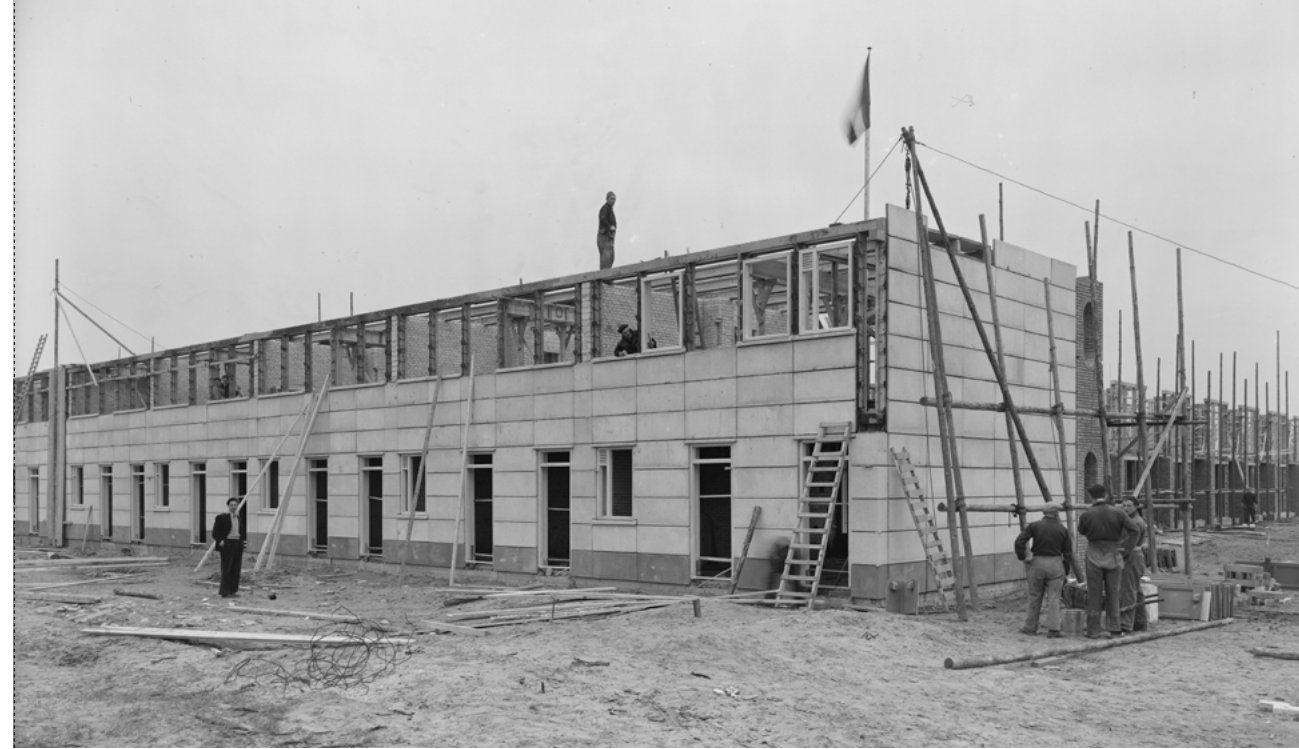
installeert en meldt dat ze zijn teruggekomen op hun besluit om terug te treden. De notulen, waarin onenigheid altijd een diplomatieke verpakking krijgt, liegen er niet om:

‘Deze verklaring verwekt in de vergadering grote beroering en luide protesten worden gehoord tegen het optreden van het demissionaire bestuur. De heer Korthals Altes zegt de heren, dat indien zij hun ontslag niet handhaven, deze vergadering hen ongevraagd ontslag zal kunnen verlenen, hetwelk kan geschieden op grond van art. 25 der statuten. De verontwaardiging der vergadering is nu algemeen. Op het podium vindt een heftige discussie plaats tussen de afgetreden bestuurders enerzijds en de heer Korthals Altes anderzijds. De ontslagen bestuurders trekken vervolgens hun jassen aan en verlaten de vergadering. De heer Korthals Altes, nu alleen achtergebleven op het podium, zegt zich te hebben voorgesteld vanaf het begin der vergadering alleen achter deze tafel zitting te hebben, maar de heren wensten zich op het podium een plaats. De houding van de demissionaire bestuurders was hier onjuist. Op voorstel van de voorzitter werd vervolgens met enkele stemmen tegen, aan het gehele bestuur ongevraagd ontslag verleend.’

VOORLOPIG BESTUUR EN JURIDISCH STEEKSEL

Vervolgens zet de ledenvergadering een voorlopig bestuur van zeven personen aan het werk. Daar was inmiddels op hoog Amsterdams niveau al overleg over gevoerd door de heren van de Commissie van Toezicht en de leiding van de Gemeentelijke Woningdienst. Ze wilden niet het risico lopen dat de Bouwmaatschappij, toch een grote speler in corporatieland, stuurloos op drift zou raken. Zij schoven Jaap de Roos naar voren, voorzitter van de Amsterdamse afdeling van de Bouwvakarbeidersbond, die de wereld van de bouw als zijn broekzak kent en als bestuurder zijn mannetje staat.⁵ Probleem was wel dat hij nog geen vier jaar lid was van de Bouwmaatschappij, maar daar kon volgens Korthals Altes met beroep op artikel 19 van de statuten wel een mouw aan worden gepast. Dat blijkt in de loop van 1948 toch ingewikkelder dan gedacht, vooral doordat gefrustreerde bestuursgetrouwen niet nalaten om op elke slak juridisch zout te leggen. De Roos, die inmiddels actief de boer op is gegaan om de Bouwmaatschappij/Onze Woning weer aan het bouwen te krijgen, besluit zich terug te trekken uit het voorlopig bestuur, maar hij blijft wel voorzitter van de bouwadviescommissie.

De Roos wordt in zijn periode als voorzitter van het voorlopig bestuur geflankeerd door een aantal leden die ook in de Commissie van Onderzoek zaten, zoals secretaris Jan de Jong, een bijna-dertiger en opkomende ster binnen de Algemene Woningbouwvereniging (AWV), en de typograaf Haye Dijkstra, die de redactie gaat voeren



Ter bestrijding van de woningnood bouwt de gemeente in 1950 duplex-woningen in Tuindorp Frankendael, waarvan er 278 in beheer worden gegeven aan Onze Woning. De woningen zouden een levensduur hebben van tien jaar, maar ze staan er nog steeds.

BEELDBANK STADSARCHIEF
AMSTERDAM

over het ledenblad *Onze Woning*. Mevrouw C.A. Scholten, de aanstichtster van de paleisrevolutie, trad als eerste vrouw in de geschiedenis toe tot het bestuur van de Bouwmaatschappij/Onze Woning. Zij werd tweede secretaris.

Met het aantreden van een voorlopig bestuur is de ellende nog niet voorbij. De paleisrevolutie heeft kwaad bloed gezet bij de leden die zich jarenlang voor de Bouwmaatschappij hebben ingezet en die de inzet van de oude bestuurders kennen. Zij voelen dat er een traditie op een manier wordt weggevaagd die daar geen respect voor toont. Zij richten een anoniem ‘Comité van actie’ op dat in de wooncomplexen pamfletten verspreidt waarin de onrechtmatigheid en de onredelijkheid van de nieuwe machthebbers breed wordt uitgemeten.

Het is deze groep die in juni 1948 nog een kort geding aanspant waarin de rechtmatigheid van de besluitvorming rondom het nieuwe bestuur wordt betwist. Tot twee keer toe (de actievoerders gaan ook nog in hoger beroep) wijst de rechter de eisen van de oud-bestuursgetrouwen af. De redenering van de rechter is van een bijna onjuridische eenvoud: een bestuur waarvan de leden langs reglementaire weg zo massaal te kennen hebben gegeven dat het vertrouwen weg is, kan moeilijk verlangen dat het op zijn plaats mag terugkeren. Alle eisen worden derhalve afgewezen.

Daarmee lijkt abrupt een tijdperk afgesloten. Het is het verlate einde van de Van Buuren-dynastie, de *inner circle* die door de oorlog en naoorlogse chaos werd overvallen en de eigen wijsheid belangrijker vond dat het aanzwellend sentiment onder de leden. Voor

veel oudgedienden was dat een dramatische inbreuk op hun leven, op hun reputatie. Ineens stonden zij, na zich decennialang voor de Bouwmaatschappij te hebben ingespannen, aan de kant. E.A. Mester bijvoorbeeld, die in 1918 toetrad tot de toen bestaande redactie-commissie van het ledenblad *Onze Woning* en dit sinds 1921 als verantwoordelijk redacteur elke maand samenstelde. Sinds de statutenwijziging van 1927 was hij bovendien als redacteur ook toegevoegd aan het toen uitgebreide bestuur van 21 personen. In 1948 staat hij dan ineens aan de kant, badend in de herinneringen aan een tijd die definitief voorbij is:

*'Herinner ik er alleen maar aan, dat in al die jaren de woning-blokken op Zeeburg, alle complexen in Zuid en Noord en de blokken van de Haarlemmerweg tot stand kwamen en dat de verhuizing van het kantoor in de 3^e Hugo de Grootstraat naar het gebouw in de Mesdagstraat plaats vond, en dat de heer Van Buuren die jarenlang onze vereniging heeft geleid, hier een groot aandeel in had.'*⁶

LEDENRAAD IN PLAATS VAN ALV

Zo'n beetje het eerste waar het nog steeds voorlopige bestuur zich over buigt zijn de statuten. De nieuwe bestuurders menen dat de bestaande statuten zijn 'gebaseerd op verhoudingen van tachtig jaar geleden' en dat deze statuten 'hoog nodig aan nieuwe eisen, meer passend in het kader van het huidige maatschappelijke bestel, dienen te worden aangepast'. Waarbij wel meteen wordt gemeld dat deze aanpassing moet geschieden 'zonder nochtans afbreuk te willen doen aan het historisch gegroeide'.⁷ Bijzonder is dat vooral de bepalende positie van de algemene ledenvergadering het moet ontgelden; alsof het nieuwe bestuur bij voorbaat wil voorkomen dat het op een vergelijkbare wijze als hun voorgangers aan de kant wordt geschoven. In hun ogen is het een onwerkbaar instituut 'dat weinig belangstelling kent, maar waarbij toch rekening moet worden gehouden dat alle 16.000 leden recht van toegang tot de ledenvergadering hebben'.

De democratie moet geborgd worden door een ledenraad, bestaande uit een fors aantal betrokken leden. Zoiets als de in 1927 afgeschafte Raad van Vertegenwoordiging dus, maar dan robuuster. Het grote bestuur van meer dan twintig mensen, in 1927 door Van Buuren tot stand gebracht om het eindeloze vergaderen met steeds dezelfde mensen te temmen, was veel te groot en moet volgens de nieuwlichters worden teruggebracht naar zeven mensen en worden bijgestaan door een aantal adviserende commissarissen.

Er wordt een commissie geïnstalleerd om dit alles in een statutenwijziging om te zetten. De commissie blijkt echter, zoals de hele vereniging inmiddels, ernstig verdeeld. De harde kern vernieuwers, onder wie De Roos, mevrouw Scholten en Dijkstra, pleiten voor de

installatie van een machtige ledenraad. De behoudzuchtigen willen de algemene ledenvergadering het laatste woord laten houden en achten daarvoor slechts wat marginale wijzigingen van de statuten nodig. De nieuwlichters krijgen in een overigens matig bezochte ledenvergadering de meerderheid van de stemmen op hun hand. De tegemoetkoming was dat de Algemene Ledenvergadering niet helemaal uit de boeken werd geschrapt. Naast een stevige ledenraad van 45 mensen moest er ten minste één keer per twee jaar een algemene ledenvergadering georganiseerd worden.

De statutenwijziging, waartoe in september 1949 werd besloten, luidde ook het einde in van de Commissie van Toezicht, die vanaf 1876 de Bouwmaatschappij meermalen de reddende hand had toegestoken. Deze werd niet meteen geschrapt, maar omgevormd tot een aanmerkelijk minder bevoegde Commissie van Bijstand, die al snel zelf besloot dat haar rol was uitgespeeld. Op verzoek van de laatste twee resterende leden, mr. E. Korthals Altes en G.H. de Marez Oyens jr., besloot de Ledenraad per 30 november 1951 de Commissie definitief op te heffen.

De nieuwe wederopbouwverhoudingen in de volkshuisvesting en de enorme greep die de overheid erop had gekregen maakte een vorm van patronage door de notabelen en invloedrijken van Amsterdam niet langer nodig. In de plaats van deze oude toezichthouders kwam nu een door de Ledenraad gekozen vijfhoekpige Raad van Commissarissen – aanvankelijk vooral in een adviserende en financieel controlerende rol, maar allengs zou de rol van deze commissarissen steeds verder toenemen.

GEMEENTE DICTEERT

Het duurde nog tot maart 1951 voordat de Ledenraad ook echt gekozen was, aan de slag kon en uit zijn midden een nieuw bestuur kon kiezen. In de tussentijd had het ruzievirus ook het nieuwe bestuur besmet. Jan de Jong wenste niet langer met de zich overal mee bemoeiende mevrouw Scholten in een bestuur te zitten en trok zich terug, maar bleef wel kandidaat voor de Ledenraad. Mevrouw Scholten op haar beurt meende dat het duo De Roos-De Jong onderling de zaken bekokstoofde en haar bewust buitensloot. Van echte verkiezingen van de nieuwe Ledenraad door de leden was geen sprake: er waren net zoveel kandidaten als dat er plekken in de Ledenraad waren. Iedereen die zich meldde zat erin, met als gevolg dat de verstoorde verhoudingen van de paleisrevolutie van 1948 in de Ledenraad een vervolg kregen.

Deze giftige cocktail van woningnoodfrustratie en door de oorlog gevoed bestuurswantrouwen kon ook zijn werk doen omdat de Bouwmaatschappij en *Onze Woning* in die eerste naoorlogse jaren niet de hand aan de ploeg konden slaan. Het in de geschiedenis meermalen beproefde effectieve medicijn tegen verenigingsfrustratie,

namelijk bouwen, bouwen en nog eens bouwen, bleek nagenoeg onhaalbaar. De naoorlogse nieuwbouw kwam maar zeer moeizaam op gang, de vooruitzichten bleven jaren somber, terwijl naar elke vrijkomende en vervolgens verhuurde woning met jaloerse ogen werd gekeken. In die context richtte alle energie zich naar binnen.

Onze Woning viel als relatief kleine corporatie ook niet in de prijzen toen de gemeente in 1947 woningbouwverenigingen zo'n achthonderd woningen liet bouwen, voor een belangrijk deel in Bos en Lommer. Grote verenigingen, zoals Rochdale, Awv, Dageraad en Eigen Haard, kregen voorrang. De Bouwmaatschappij, die qua omvang in dit rijtje paste, kwam als niet-toegelaten instelling niet in aanmerking. Pas toen in de jaren vijftig de aantallen van Onze Woning en de Bouwmaatschappij bij elkaar werden opgeteld kon Onze Woning haar deel van de Amsterdamse wederopbouw voor haar rekening nemen.

Dat voltrok zich overigens in een totaal andere verhouding tot de gemeente dan men uit de vooroorlogse jaren gewend was. De gemeente, in casu de Gemeentelijke Woningdienst, trok steeds nadrukkelijker de macht naar zich toe wat betreft woningproductie, maar ook wat betreft de woningdistributie. In 1949 werd op basis van landelijke wetgeving besloten 50 procent van de woningen niet langer door woningbouwverenigingen aan hun eigen leden te laten toewijzen, maar via gemeenten te distribueren. Dit tot groot ongenoegen van de woningbouwverenigingen, die de functionaliteit van hun verenigingen door deze maatregel enorm zagen aangetast. Het betekende immers niet alleen dat het lidmaatschap niet langer meer de belangrijkste toegangsroute vormde voor het verkrijgen van een woning, maar ook dat niet-leden woningen van de verenigingen kregen toegewezen zonder dat zij zich ook maar enigszins verbonden hoefden te voelen met de vereniging. Dat maakte van de verenigingen steeds meer een veredeld verhuurbedrijf.

Ook op het terrein van de woningproductie trok de gemeente steeds dwingend het initiatief naar zich toe. De urgentie schreeuwde daarom. Een groot aantal van de duplexwoningen die als een soort snel te realiseren noodwoningen rond 1950 werden gebouwd, werd geheel door de Gemeentelijke Woningdienst ontwikkeld en na oplevering aan woningbouwverenigingen, waaronder Onze Woning, in beheer gegeven. Met bijpassende exploitatievoorschriften welteverstaan. Zo was Onze Woning zonder zelf ook maar een tekening te zien in 1950 zo'n 278 woningen en twee winkels in Tuindorp Frankendaal rijker geworden.⁸

Ongeveer in dezelfde tijd oogstte Jaap de Roos, als voorzitter van de Bouwadviescommissie, ook succes met zijn lobbywerk om Onze Woning in positie te brengen voor het bouwen van een blok van 67 woningen aan de Weesperzijde tussen de Berlageburg en het Amstelstation. De woningen kwamen in juni 1951 gereed. Vier corpora-



Telegraaf, 27 mei 1951.

ties waren voor deze plek uitverkoren, en iedereen binnen de vereniging was er inmiddels van overtuigd dat Onze Woning daar niet bij had gezeten als Jaap de Roos zich niet achter deze kwestie had gezet. Als de Ledenraad in 1951 een nieuwe voorzitter moet kiezen, wordt hij met algemene stemmen gekozen.

In de hoedanigheid van voorzitter wordt De Roos in de jaren daarna regelmatig op de burelen van de Gemeentelijke Woningdienst ontboden, want de gemeente trekt vanaf 1952 de touwtjes van de woningproductie nog strakker aan. De gemeentelijke haast wordt aangejaagd door Den Haag, dat in de jaren vijftig financiering koppelt aan jaarlijks te realiseren woningbouwproductie. Amsterdam loopt bovendien achter in vergelijking met de andere grote steden. De woningnood – de onomstreden volksvijand nr. 1 – vraagt om een nieuwe kordaatheid, waarin voor langdurige verenigingsbesluitvorming geen plaats is. Amsterdamse bouwzaken worden daardoor zonder veel tegenspraak in kleine kring beklonken. Het worden onderonsjes tussen de directie en de opgetrommelde voorzitters. Voor de Bouwmaatschappij, die tot dan voor elk nieuwbouwcomplex een intensief verenigingsproces had doorlopen, was dat even slikken. In de nieuwe wederopbouwwerkelijkheid viel weinig te kiezen, elke transparantie ontbrak. De verenigingsorganen hadden daarbij volledig het nakijken.

ALTIJD MET ZIJN TWEEËN

De nieuw aangetreden Ledenraad van de Bouwmaatschappij had daar de grootst mogelijke moeite mee. In december 1953 richtten twaalf leden van de raad zich in een brief tot het bestuur, waarin zij opheldering eisen over het feit dat het bouwen van de 728 woningen zonder enige openbare aanbesteding onderhands gegund is. 'Is het in onze Vereniging dan niet altijd de goede gewoonte geweest om, bij het bouwen van woningen, eerst hierop door verschillende aannemers te laten inschrijven?'

Voorzitter Jaap de Roos doet in de ledenraadvergadering van 5 februari 1954 (als alles al besloten is en de bouw in volle gang is) een boekje open over hoe het is gegaan. Hij vertelt:

'Dat op 22 januari 1953 zes voorzitters van de zes grootste woningbouwverenigingen bij de directeur van de Gemeentelijke Woningdienst werden ontboden. Hier werd hun medegedeeld, dat elk hunner de bouw van ± 700 woningen in het Geuzenveld zou worden opgedragen. Evenwel ging deze mededeling gepaard met de verklaring dat voorbereiding, aanbesteding en uitvoering op gans andere wijze zou moeten geschieden als tot dan toe gebruikelijk. Zes grote woningbouwcorporaties werden ingeschakeld, zes architecten van naam moesten de plannen uitwerken en aan zes grote aannemersfirma's zou bij onderhandse opdracht de bouw



BEELDBANK STADSARCHIEF AMSTERDAM

In 1957 heeft Amsterdam sinds de oorlog 50.000 woningen gebouwd. Minister Witte van Volkshuisvesting en Bouwnijverheid bezoekt daartoe nieuwbouw in Geuzenveld.

worden gegund. (...) Op 29 januari deelde de Woningdienst ons mede dat de Stichting Onze Woning contact moest opnemen met architect Bijvoet uit Haarlem, welke architect aan Onze Woning was toegewezen.’⁹

Dat leverde, zo vertelt De Roos verder, nog een hoop gedonder op, want het bouwbedrijf dat als enige gevraagd was te offrenen kwam met een prijsopgave die veel te hoog was, waarna er links en rechts toch weer andere aannemers gevraagd werden en het project ook nog eens werd gesplitst, zodat er uiteindelijk twee bedrijven gaan bouwen. Maar bij dit alles was de Bouwmaatschappij, dat wil zeggen voorzitter De Roos die al deze vergaderingen bezocht, toehoorder. Hij kan suggesties doen, maar de Woningdienst bepaalt.

De Ledenraad hoort het gelaten aan. Is het niet verstandiger dat in dit gekonkel de voorzitter niet in zijn eentje gaat, maar zich altijd laat vergezellen door een ander bestuurslid of de algemeen opzichter? Daar voelt Jaap de Roos helemaal niets voor. Het is bovendien

onpraktisch, want de vergaderingen volgen meestal snel na een telefoontje van de Woningdienst: ‘om zo laat vanmiddag wordt u hier verwacht’; ondoenlijk om er dan nog iemand anders bij te halen. Overigens is dat helemaal geen probleem, aldus De Roos, want hij doet van de besprekingen altijd nauwgezet verslag in de bestuursvergaderingen.

Een paar Ledenraadsleden zijn met dit antwoord niet tevreden. In hun ogen is het onverstandig dat de voorzitter alleen met aannemers om tafel gaat zitten. Zij komen er in een volgende vergadering op terug, het lid Van der Kogel dient een officieel voorstel in om ‘onderhandelingen met de Gem. Woningdienst en aannemers, welke moeten worden gevoerd in verband met het doen bouwen van nieuwe woningen, door tenminste twee bestuurders te doen plaats vinden’. De Roos gaat er dwars voor liggen. Nu gooit hij het over de boeg van het verschil tussen de Bouwmaatschappij en Stichting Onze Woning. ‘Want Van der Kogels voorstel zou op gaan voor de Bouwmaatschappij, maar niet voor Onze Woning. Bij de Bouwmaatschappij zijn het de leden die het voor het zeggen hebben, bij de Stichting de Woningdienst,’ meldt de voorzitter, en dat impliceert dat hij op elk moment van de dag met het Woningbedrijf moet kunnen overleggen en dat lukt niet als er steeds iemand anders bij moet worden betrokken.

De kritische leden zijn nog niet overtuigd. Uiteindelijk gooit voormalig bestuurder Jan de Jong zijn volle gewicht in de strijd om de ‘spokenziende’ Van der Kogel tot de orde te roepen. Het is wantrouwen waarvoor geen enkele reden is, buldert De Jong, het bestuur moet ruimte hebben om te handelen. Laat de voorzitter zijn werk doen. De Jong, inmiddels hoog in de boom bij de Algemene Woningbouwvereniging, de grootste woningbouwvereniging van de stad, eist dat Van der Kogel zijn voorstel terugneemt, wat deze uiteindelijk deemoedig doet. Twee medeondertekenaars laten voor de notulen weten dat zij hun ondertekening handhaven. Vijf jaar later zal blijken dat zij daar niet onverstandig aan deden.

PERMANENTE KLAAGCULTUUR

De Roos mag dan niemand naast zich dulden in de overleggen, als voorzitter van de hoofdstedelijke afdeling van de Bouwvakarbeidersbond kent hij de bouwwereld op zijn duimpje. In de binnenkamertjes van de gemeentelijke dienst en de onderonsjes met aangewezen aannemers zorgt hij ervoor dat Onze Woning volop mee mag doen in de enorme woningproductie die van begin jaren vijftig op gang komt, vooral in de Westelijke Tuinsteden, waar in tien jaar tijd een compleet nieuwe stad uit de grond wordt gestampt. In tuinstad Slotermeer begint Onze Woning in 1951 met de bouw van 264 woningen, die in 1953 gereedkomen. Een jaar later wordt ook in Slotermeer begonnen met de bouw van 384 woningen. Daarna volgt de bouw van Geuzen-

veld, waar Onze Woning opdracht krijgt om 724 woningen te realiseren. Het begint – zij het in het verband van Onze Woning – eindelijk weer te lopen.

Dit alles gaat grotendeels langs de Ledenraad heen. In dit proces kan de Ledenraad, in principe toch het bepalende ledenparlement van de Bouwmaatschappij, weinig anders doen dan in een soort permanente klaagmodus schieten. Het orgaan wordt maar een paar keer per jaar bij elkaar geroepen en loopt daardoor altijd achter de feiten aan. Veel meer dan het vaststellen van de begroting en de jaarstukken wordt de Ledenraad niet gegund.

Daarbij gaat hun zeggenschap dus vooral over het beheer van de woningvoorraad van de Bouwmaatschappij (en niet of slechts heel terloops over de nieuwbouw van Stichting Onze Woning, het bestuur laat bij monde van de voorzitter geen gelegenheid voorbijgaan om erop te wijzen dat de Ledenraad daartoe niet bevoegd is). Die beheertaak is overigens niet zonder zorg, het betreft complexen die inmiddels meer dan een halve eeuw oud zijn en die de nodige slijtage vertonen. Daarvoor staat inmiddels een stevige onderhoudsdienst van schilders, loodgieters en timmermannen op de loonlijst, waar in de Ledenraad nogal eens kritische opmerkingen over worden gemaakt.

Dat alles komt de sfeer niet ten goede. In tal van opzichten is de 45-koppige Ledenraad een afspiegeling van alle fracties en sentimenten die zich na de oorlog in de Bouwmaatschappij hebben opgehoopt. Allereerst heeft zich een aantal oudgedienden in de Ledenraad genesteld die zich verzet hebben tegen de paleisrevolutie van 1948 en nog steeds menen dat het toen zittende bestuur onrecht is aangedaan. Zij vertegenwoordigen 'oud zeer' en zijn ronduit wantrouwend tegenover het zittende bestuur. Hun belangrijkste woordvoerder is G.I.Th. van Weely, een zestiger (hij begon in 1910 bij de Rijkspostspaarbank), voor de oorlog actief in de Katholieke Volkspartij en welbespraakt. Hij was tweede secretaris in het bestuur dat in 1948 struikelde en het was zijn schoonzoon die op onheuse wijze een woning kreeg toegewezen. Van Weely heeft altijd ontkend daar enige hand in te hebben gehad. Maar voor velen is zijn aanwezigheid in de Ledenraad een permanente bron van ergernis.

Daarnaast zijn er mensen die het oude bestuur juist nalatigheid en slordigheid verwijten en het eigenlijk ondraaglijk vinden dat representanten daarvan in de Ledenraad hun mond roeren. Als Van Weely zich in 1957 kandidaat stelt voor het bestuur, komen er bij meerdere Ledenraadsleden de nodige emoties los. Ledenraadslid Mollee, als schilder in dienst bij de Bouwmaatschappij, herinnert er dan fijntjes aan dat hij zelf aan den lijve heeft ondervonden dat het bestuur waar Van Weely deel van uitmaakte 'in 1942 verschillende personeelsleden naar Duitsland heeft uitgeleverd. En terwijl wij in Duitsland zaten heeft men onze gezinnen niet gesteund, zelfs onze pensioen-

rechten zijn niet doorgegaan.' Dat Van Weely zich nu opnieuw meldt als bestuurslid is voor hem onverteerbaar.

Vervolgens zijn er een aantal pietjes-precies, aangevoerd door het lid Hendriks – welbespraakt, energiek, met een goed geheugen voor afspraken en altijd kritisch op het bestuur. Iemand die snel irritatie oproept bij de bestuurders. Dan zijn er een aantal leden die vanuit de verschillende complexen gekozen zijn en eigenlijk niet meer te vertellen hebben dan klachten naar voren brengen van hun medebewoners (of zichzelf). Tot slot zijn er ook een aantal personeelsleden lid van de Ledenraad. Niet als personeelslid, maar als vertegenwoordiger van de leden, omdat zij niet alleen in dienst zijn van de Bouwmaatschappij/Onze Woning, maar ook lid zijn van de vereniging. Het gevolg van hun Ledenraadlidmaatschap is dat elke kritische noot over het personeel, en die worden veelvuldig gekraakt, direct op de burelen en werkplaatsen van de vereniging bekend zijn. Op de werkvloer heeft men bijgevolg weinig met de Ledenraad op: zeurpieten zijn het.

Het keurig uitgetypte notulenboek van de Ledenraad dat de geschiedenis heeft afgeleverd aan het archief, leest als de Handelingen van een ruziënde Tweede Kamer, waarbij de veelkleurige oppositie elke gelegenheid aangrijpt om het bestuur het vuur na aan de schenen te leggen. Omdat de Bouwmaatschappij zich er in alles op laat voorstaan geen politieke organisatie te zijn, ontbreekt in de verslaglegging nagenoeg elke verwijzing naar politieke motieven; heel af en toe dringt er een vleugje van door. Maar onderhuids zullen de spanningen tussen communisten, sociaaldemocraten en anders gezinden zeker een rol hebben gespeeld.

De CPN had in de hoofdstad een grote achterban, was na de PvdA de tweede partij van de stad, werd tussen 1948 en 1966 bewust buiten het stadsbestuur gehouden en leefde daardoor op voet van oorlog met de sociaaldemocraten. Deze vaak onderhuidse spanningen drongen door op alle maatschappelijke terreinen en zullen in de Bouwmaatschappij zeker niet afwezig zijn geweest. Ze vormden een van de onderliggende bronnen voor het niet-aflatende wantrouwen waarmee het bestuur bestookt werd. Vooral de Ledenraadsleden Van der Kogel, Hendriks en Van Weely maken zich daar woordvoerder van. Zij laten geen vergadering voorbijgaan om het bestuur de les te lezen. Het bestuur slaat zich er manmoedig doorheen, maar je voelt in elk verslag dat ze het maar een hoop geneuzel vinden. Ze zijn terughoudend in het verschaffen van informatie, met als gevolg dat Ledenraadsleden er zelf naar op zoek gaan en elk gerucht te berde brengen.

FRAUDERENDE BOEKHOUDER EN KOOLMONOXIDEVERGIFTIGING

Deze moeizame verhouding wordt er niet beter op als in het voorjaar van 1957 blijkt dat hoofdboekhouder Van Coesant 6500 gulden achterover heeft weten te drukken. Bij het opmaken van de stukken

bleek de balans maar niet kloppend te maken, weken werd er door penningmeester Schulp en Van Coesant zelf gezocht naar de oorzaak, totdat de accountant de conclusie trok dat er met de boeken geknoeid moest zijn en Van Coesant door de mand viel. Er volgde onmiddellijk ontslag, vanwege de gezinsomstandigheden van Van Coesant besloot men af te zien van aangifte bij de politie. Met de boekhouder werd een afbetalingsregeling afgesproken.

De Ledenraad wordt drie maanden later met deze feiten geconfronteerd. De penningmeester meldt dat er al jarenlang druk was uitgeoefend op Van Coesant om meer initiatief te tonen. Hij werkte langzaam, traag, was nooit proactief en stuurde de administratie onvoldoende aan. Maar aan zijn integriteit – hij werkte inmiddels al bijna een kwart eeuw bij de Bouwmaatschappij – werd niet getwijfeld. Daarom kwam zijn vergrijp als een grote schok. De Ledenraad gaat daarop helemaal los. Waarom blijft iemand die al jaren niet functioneert zitten? Wie controleert eigenlijk de boekhouder? Heeft het bestuur wel greep op zijn organisatie? Het bestuur laat het zich aanleunen, maar blijft volhouden dat hen geen blaam treft.

Maar het blijft klachten regenen over het werkapparaat. Over schilders, over de algemeen opzichter. Klagers passeren daarbij vaak het bestuur en richten zich rechtstreeks tot de Ledenraad. Het personeel voelt zich daardoor aangeschoten wild. Een adequaat sturende leiding in de organisatie ontbreekt, voorzitter De Roos is vooral buitenshuis bezig met het bouwen. Er is ook niemand die intern het gezag of mandaat heeft om orde op zaken te brengen.

En dan, eind 1957, moet de brandweer uitrukken omdat in een woning in de Hugo de Grootstraat sprake is van koolmonoxidevergiftiging als gevolg van ophopende kolendamp. Bouw- en woningtoezicht verordonneert dat de schoorsteen verbouwd moet worden. Het bestuur besluit de algemeen-opzichter om een rapport te vragen. De Ledenraad heeft zijn twijfels: of de opzichter zijn werk goed heeft gedaan zou onderdeel moeten zijn van het onderzoek.

Een paar maanden ligt er een rapport van de algemeen-opzichter dat volgens de Ledenraad aan alle kanten rammelt. De schuld gaat naar een bewoner die een paar etages lager zonder toestemming zijn schoorsteen heeft aangepast. De Ledenraad heeft openlijk twijfels of de algemeen-opzichter, de baas van alle werklieden (voornamelijk schilders en timmerlieden), wel geschikt is voor zijn werk. Het bestuur houdt hem de hand boven het hoofd. Inmiddels doen er geruchten de ronde dat de algemeen-opzichter regelmatig 'in de olie' is en in die hoedanigheid ook een ongeluk heeft veroorzaakt met de bedrijfsauto van de Bouwmaatschappij. Chaos is troef. Het hoofd van de schilders is inmiddels met ziekteverlof, Ledenraadsleden bespioneren werknemers als zij aan het werk zijn. Een vergadering van de Ledenraad op 29 oktober 1958 eindigt even voor middernacht in een boze chaos, die volgens de overlevering op straat een luidruchtig vervolg krijgt.

STEEKPENNINGEN

Op zaterdag 8 november 1958, tien jaar nadat de paleisrevolutie korte metten maakte met de erfgenamen van de Van Buuren-dynastie, volgt ten slotte de ontknoping. Het bestuur heeft een buitengewone ledenraadvergadering uitgeschreven, waarbij alle 45 leden aanwezig zijn, alsmede de voltallige Raad van Commissarissen. De vergadering wordt voorgezeten door tweede voorzitter Vos.

Penningmeester Schulp neemt het woord. Hij meldt dat er de laatste weken een aantal zeer pijnlijke feiten aan het licht zijn getreden. Die feiten betreffen het handelen van voorzitter De Roos in zijn contacten met het schoorsteenvegersbedrijf Vittali, een familiebedrijf in 1844 gestart door de Italiaanse migrant Giovanni Vittali. Dit bedrijf, dat al jaren veegwerkzaamheden voor de vereniging verzorgt, blijkt zeer nalatig te zijn geweest. Het heeft valse rekeningen gestuurd, waarin veel meer geveegde schoorsteenkanalen worden gedeclareerd dan in werkelijkheid zijn schoongemaakt. Dat is gebleken toen na de koolstofmonoxidevergiftiging bij de verschillende woningbouwcomplexen de schoorsteenkanalen nog eens zijn gecontroleerd. Veel kanalen bleken toen totaal niet te zijn schoongemaakt.

Vervolgens is het balletje gaan rollen. Vittali bleek op grote schaal de boel gefleest te hebben, maar net zo schokkend was de ontdekking toen Vittali in woede ontstak nadat hem de wacht was aangezegd. De schoorsteenveger-ondernemer werd driftig en meldde luidkeels dat hij niet zomaar aan de kant kon worden geschoven want hij had toch niet voor niets geld gegeven aan sommige mensen voor hun bereidheid om hem in te schakelen. Een van die mensen bleek voorzitter Jaap de Roos te zijn, die f 800,- had ontvangen; de andere was algemeen-opzichter Van Seijst, de man die al maanden onder vuur lag – hij had f 600,- in zijn zak gestoken. De laatste bleek grote moeilijkheden thuis te hebben, was aan de drank geraakt en kon al tijden zijn werk niet meer aan. Beiden erkenden dat zij geld in ontvangst hadden genomen. De Roos stortte het bedrag onmiddellijk terug. Maar zijn collega-bestuurders vonden dat zijn positie onhoudbaar was geworden.

Wat op die achtste november in de Ledenraad volgt is niets minder dan een afrekening. Ineens wordt gezegd wat al die tijd on gezegd is gebleven. Breed wordt uitgemeten dat De Roos een soort alleenheerschappij had bewerkstelligd en moeilijk aanspreekbaar was. Was hij in zijn eerste periode ook al niet eens beschuldigd door een lid en voorgedragen voor een royement? Een akkefietje dat toen snel door het voorlopige bestuur was weggewuifd.¹⁰ Al die jaren deed hij de zaken bij voorkeur in zijn eentje. Met succes, dat moest iedereen erkennen, zonder De Roos was de bouwmaschine van Onze Woning niet aan de praat gekomen, maar hij duldde daarin niemand naast zich. Hij heeft zich in die rol te veel vrijheid toegeëigend, kon niet goed

delegeren en had geen feeling en dus ook geen controle over het werkapparaat. Niemand zegt het, maar tussen de regels sluit niemand uit dat in alle onderonsjes er wel eens meer iets aan zijn strijdstok is blijven hangen.

Het lid Hendriks, kritisch als altijd, meent dat de blaam niet alleen De Roos betreft, maar dat hij eigenmachtig kon optreden omdat zijn mede dagelijkse bestuurders dat toelieten, erger nog, zich gewoon opzij lieten drukken. Zij zijn even schuldig. Hendriks vindt ook niet dat De Roos met de stille trom kan vertrekken, hij meent dat de affaire juist aan de grote klok moet worden gehangen.

Dat gaat de Raad van Commissarissen te ver:

‘Wat wij wilden bereiken hebben wij bereikt. Maar we moeten wel opmerken dat als men De Roos treft treft men ook de Bouwmaatschappij. Maar de Bouwmaatschappij moet voort. Wroet dus niet langer in deze zaak. De Roos heeft geld aangenomen, dat men steekpenningen zou kunnen noemen. Het verloop van de kwestie was allerminst plezierig en wij allen waren onder de indruk dat deze grote man als een geslagen hond de bestuursvergadering moest verlaten. Laten we de zaak als afgelopen beschouwen. Het is en blijft een triest geval dat deze man, die ongetwijfeld ook veel verdienstelijk werk heeft gedaan, op zulk een wijze de gelederen van de bouwmaatschappij heeft moeten verlaten.’¹¹

Morrend gaat de vergadering daarmee akkoord. Er is bovendien nog een niet onbelangrijk punt te bespreken: wie volgt De Roos op? Eigenlijk zoeken ze iemand als Lucas van Buuren, mijmert secretaris Crom hardop, de inmiddels legendarische in 1953 overleden voorzitter onder wiens leiding de meeste woningen van de Bouwmaatschappij zijn gebouwd. Hij was veelzijdig, binnen en buiten de vereniging gewaardeerd en kwam bij veel instanties binnen.

Maar zo iemand zit er niet in de Ledenraad of in het bestuur. Een enkeling kijkt in de richting van het altijd beter wetende lid Hendriks, maar die bedankt voor de eer. Het bestuur en de Raad van Commissarissen schuiven penningmeester Schulp naar voren, de afgelopen maanden kordaat handelende bestuurder in de affaire-Vitali/De Roos. Schulp, een vergadering eerder herkozen als penningmeester, heeft zo zijn bedenkingen over de vraag of hij deze zware taak wel aan kan. Mocht dat niet zo zijn, dan zal hij niet aarzelen, zo meldt hij, om plaats te maken voor iemand die er wel op berekend is.

Een kleine twee jaar later geeft hij met een gevoel van opluchting de voorzittershamer aan zijn opvolger, inderdaad: een moderne variant van de oude Van Buuren.



Logo van het maandelijks verschijnende ledenblad *Onze Woning* in de jaren vijftig.

Noten hoofdstuk 4

- 1 Mededeelingen, nr. 2 na de oorlog. Verslag van ledenvergadering 20 oktober 1945.
- 2 Archief De Key, brief van secretaris van bestuur D. Leeuwen aan secretaris Commissie van Toezicht waarin deze vraagt om de bevoegdheid van de commissie zoals vastgelegd in art. 25 te doen aanwenden om de drie betrokken bestuurders te royeren.
- 3 De reconstructie van de gebeurtenissen is gebaseerd op de verslagen van bestuurs- en ledenvergaderingen zoals opgenomen in het maandelijks verschijnende verenigingsperiodiek *Onze Woning*, en op bestuursnotulen van de Bouwmaatschappij en notulen van de ledenraad en bestuur, zoals die vanaf 1951 functioneren.
- 4 *Onze Woning*, december 1947.
- 5 Aldus Jan de Jong in: Egbert Ottens, *Moeilijke haring moet ook worden gevangen. Een halve eeuw volkshuisvesting in Amsterdam door de ogen van Jan de Jong*, Amsterdam: AWV, 1993, p. 37. De Jong doet het in deze biografische vertelling voorkomen dat hij en Haye Dijkstra ook benaderd zijn door de Gemeentelijke Woningdienst. Hij meldt niet dat hij en Dijkstra al lid waren van de Commissie van Onderzoek en zich in die hoedanigheid als nieuwe bestuurders hadden opgeworpen. In zijn terugblik, meer dan veertig jaar later, bagatelliseert de dan 73-jarige De Jong ook het optreden van het bestuur als een klein incident, waarvan je je kunt afvragen of dat voldoende is om een hele vereniging op drift te krijgen. Het is niet waarschijnlijk dat hij dat als 28-jarige in 1948 ook dacht. In 1993 doet hij het

voorkomen dat hij als een soort crisis-manager even een klus heeft geklaard. In werkelijkheid haakt hij pas in 1951 af als bestuurslid, en blijft daarna nog zes jaar actief in de ledenraad, waar hij het bestuur-De Roos de wind uit de zeilen houdt.

- 6 *Onze Woning*, mei 1948.
- 7 *Onze Woning*, september 1949.
- 8 <https://www.monumenten.nl/monument/60894>
- 9 Notulen, Ledenraad Bouwmaatschappij, d.d. 5 februari 1954.
- 10 *Onze Woning*, juni 1950.
- 11 Notulen Ledenraad, 8 november 1958.

Dijkgraafplein

1970

Wat: 247 maisonnettes

Waar: De Punt, Amsterdam Nieuw-West

Wanneer: 1964 - 1970

Architect: Jan Piet Kloos

Initiatief: Bouwmaatschappij tot
Verkrijging van Eigen Woningen (BVEW)

EXPERIMENTELE WONINGBOUW IN OSDORP

Een flat met maisonnettes (woningen van twee verdiepingen), die per viertal bereikbaar zijn via een overdekte hangbrug. Dat was het vernieuwende concept waarmee Jan Piet Kloos in 1964 de prijsvraag won voor het Dijkgraafplein in Osdorp. De woningplattegronden zijn gespiegeld, zodat slaapkamers aan elkaar grenzen. Dat is wel zo rustig. De bouw van vrijesectorwoningen door een woningcorporatie was nieuw in de jaren zestig. De keus kwam voort uit de overtuiging dat in een vitale stad ook ruimte moet zijn voor mensen met een middeninkomen.

FOTO FAAS DAKRIET





5

Voorzitter Wijnand Scheerens opent in 1968 na een verbouwing het kantoor van de Bouwmaatschappij / Onze Woning aan de Mesdagstraat in Amsterdam-Zuid.

1960 - 1970

Wijnand Scheerens & schoon schip

131

Wijnand Scheerens werd in 1912 in Gouda geboren. Hij was het middelste kind in een Nederlands-Hervormd gezin met drie kinderen. Zijn vader was typograaf. Hij doorliep de lagere school, maar werd geacht daarna snel te gaan werken. Wel haalde hij nog verschillende boekhouddiploma's. Hij werd eind jaren twintig aangenomen op de administratie van de Goudse Machinale Garensponnerij, een bedrijf waar van vlas en hennep garen werd gemaakt voor de fabricage van touw. Het bedrijf was in handen van Frederik Hendrik Sixma, een bekende notabele in Gouda. Met hem ontwikkelde de jonge en ambitieuze Wijnand een hechte band.

Op de Garensponnerij ontmoette hij zijn latere vrouw, de drie jaar jongere Janny van Leeuwen. Zij werkte er op de wasserij. Beiden waren in de jaren dertig actief in de drankbestrijdingsbeweging, nu een wat vergeten of zelfs oubollig klinkende beweging maar tot ver in de twintigste eeuw een omvangrijke maatschappelijke organisatie met een netwerk van contacten door het hele land. De beweging bestreed niet alleen 'den alcohol', maar bood de leden ook een hecht sociaal milieu.

Scheerens sloot zich aan bij de christelijke geheelonthoudersvereniging De Schakel, waar hij al snel een van de toonaangevende leden werd. In een verslag in het *Leidsch Dagblad* uit 1934 staat te lezen dat hij zestig 'Schakelaars' uit Rotterdam, Gouda, Den Haag en Scheveningen bijeengebracht heeft in een fietstocht naar Leiden, waar na het zingen van verschillende strijdlieden op de Kaasmarkt door hem een toespraak werd gehouden over de gevaren van alcohol. Het meeste geld aan drank, zo liet hij zijn gehoor weten, wordt uitgegeven door 'matige drinkers' en laten dat nu nogal eens christenen zijn. 'Laten de christenen toch een voorbeeld worden voor de zwakkeren en geheelonthouding beschouwen als naastenliefde,' aldus de dan 22-jarige Scheerens.

De drankbestrijdingsorganisatie is zijn eerste leerschool voor publieke spreekvaardigheden. Hij steekt daar het nodige op wat in zijn latere leven nog goed van pas zou komen. Na een lange verlovingstijd

trouwen Wijnand Scheerens en Janny van Leeuwen op 4 februari 1942. De oorlog woedt inmiddels in volle hevigheid. Zijn baas Frederik Hendrik Sixma en diens zoon Klaas Sixma zijn in Gouda betrokken geraakt bij het verzet. Zoon Klaas heeft een Joodse onderduiker in zijn huis verstopt. Met hem loopt het dramatisch af. Tijdens de jaarwisseling van 1943/1944 doen de Duitsers een inval in de woning van zijn vader Frederik. Klaas, zijn zwangere echtgenote en zijn dochtertje zijn op dat moment aanwezig om de jaarwisseling te vieren. Klaas wordt gearresteerd en naar Amersfoort getransporteerd. Hij weet te ontsnappen, wordt echter opnieuw opgepakt en uiteindelijk op 30 augustus 1944 door de Duitsers samen met 21 anderen geëxecuteerd.

In de oorlogsjaren is Wijnand een belangrijke steun- en toeverlaat van zijn baas Frederik Hendrik Sixma. Hij en zijn vrouw Janny spelen geen actieve rol in het verzet, maar hebben wel in het huis waar zij na hun huwelijk zijn gaan wonen een tijd lang een Joodse vriendin laten onderduiken. Als in het uitgebreide netwerk van Sixma na de oorlog de vraag opduikt of men betrouwbare en goede mensen weet die bij het ministerie van Wederopbouw aan de slag kunnen om het land van de oorlogsschade te herstellen, noemt hij meteen de naam van Wijnand Scheerens.

WEDEROPBOUW-AMBTENAAR

Zo treedt de 33-jarige Wijnand Scheerens, inmiddels vader van een zoon, in dienst als rijksambtenaar bij het ministerie van Wederopbouw en Volkshuisvesting. Hij ondergaat bij het ministerie een effectieve leerschool vastgoed en volkshuisvesting. Zo reist hij als ambtenaar niet lang na de bevrijding naar de zuidelijke Nederlanden, waar dan al bijna een jaar aan de wederopbouw wordt gewerkt. Daar regelt hij met aannemers de bijdrage van de rijksoverheid aan de financiering van herstel- en herbouwwerkzaamheden. Niet veel later is hij verantwoordelijk voor de herbouw van de gebouwen aan de kustlijn rondom Katwijk aan Zee, een gebied waar voor de aanleg van een verdedigingslinie woningen door de Duitsers zijn gesloopt. Oude eigenaren kregen 'herbouwplichten' toebedeeld, terwijl zij elders inmiddels al passende huisvesting hadden gevonden. Dat viel dus niet bij iedereen in goede aarde, aan Scheerens de taak het gemor van de Katwijkse inwoners in goede banen te leiden. Zijn frequente aanwezigheid in het vissersdorp leidt ertoe dat het echtpaar Scheerens-Van Leeuwen besluit om zich in Katwijk te vestigen.

Scheerens' talent wordt op het departement al snel ontdekt en hij dringt door tot de binnenkring van de minister van Wederopbouw en Volkshuisvesting, van wie hij min of meer de rechterhand wordt. Hij bereidt toespraken voor, zet deze op papier en organiseert de voorlichting vanuit het ministerie over de wederopbouw, in deze eerste onzekere naoorlogse jaren een cruciale taak. In zekere



FOTO MEIJER, ANEFO - NATIONAAL ARCHIEF

Joris in 't Veld was tussen 1948 en 1952 namens de PvdA minister van Volkshuisvesting en Wederopbouw.

zin staat hij zo aan de wieg van wat in de jaren daarna onder officiële vlag van 'overheidsvoorlichting' zou gaan varen.

Veel van de bewindslieden met wie hij werkt, met name mr. J. In 't Veld die tot 1952 minister is, zijn van PvdA-huize. Ondanks het wrange decor van een door oorlog verzwakt land zijn het de hoogtijdagen van de sociaaldemocratie. Hun bestuurders zijn ideologisch bevroren en doortastende aanpakkers met een groot geloof in de maakbaarheid van de samenleving. Het is een aanpak die Scheerens aanspreekt. Ook de doorbraakgedachte die leidde tot de oprichting van de PvdA en waarin de partij wilde ontsnappen aan de oude tegenstellingen tussen de zuilen, sprak de hervormde Scheerens tot de verbeelding. Hij sluit zich snel na de oprichting in februari 1946 aan bij de PvdA, wordt in Katwijk gemeenteraadslid en tijdens de visserijstaking van 1948 spreekt partijleider Drees vanuit het keukenraam van huize Scheerens in Katwijk de stakende vissers toe.

NWR EN BEJAARDENHUISVESTING

In die eerste jaren na de Tweede Wereldoorlog heerst er nog het optimisme dat de wederopbouw niet al te lang zal duren. Er staat een ambitieuze planning op papier waarin er vanuit gegaan wordt dat het in 1958 wel over zal zijn met de woningnood. De wederopbouw is, kortom, een eindige zaak. Dat realiseert men zich op het ministerie terdege: er is nu even veel te doen, maar straks minder. Daar overheerst de mentaliteit dat als je de kans krijgt om in de samenleving een plek te vinden, je die meteen moet aangrijpen. Ook Wijnand Scheerens, inmiddels vader van drie kinderen, zint op die mogelijkheid.

In 1949 doet zich een kans voor als bij de Nationale Woningraad (NWR), de landelijke koepel van voornamelijk niet-confessionele woningcorporaties, de positie van secretaris vrijkomt. Opnieuw klimt de Goudse verzetsman Sixma voor hem in de pen om de corporatiebestuurders te verzekeren dat Scheerens een uiterst betrouwbare kracht is op wiens gedrag tijdens de oorlog niets was aan te merken. Maar Scheerens beschikt inmiddels op eigen kracht ook over goede papieren. Hij kent het veld, de belangrijke spelers daarbinnen en de ins & outs van de partij waarmee de NWR het vaakst aan tafel zit: het ministerie van Volkshuisvesting en Wederopbouw. In de zomer van 1949 volgt zijn benoeming. Hij is de eerste NWR-secretaris die niet uit de sfeer van woningbouwverenigingen wordt gerekruteerd. Volkshuisvestingshistoricus Beekers ziet dat als het eerste teken dat de macht in volkshuisvestingsland verschuift van hardwerkende bestuurders naar betaalde professionals.¹

Een van de eerste kwesties waar Scheerens in deze functie zijn tanden in zet, is de problematiek van de bejaardenhuisvesting. Het ouderen vraagstuk is na de oorlog, vooral door toedoen van de sociaaldemocraten, steeds meer in de politieke belangstelling komen te

staan. Al in 1947 is minister van Sociale Zaken Willem Drees met zijn eerste pensioenwet gekomen, een noodwet die ouderen een eerste perspectief biedt op financiële zekerheid en die in 1957 vervangen zal worden door de aow, wat in de volksmond al snel het 'trekken van Drees' genoemd wordt. In het kielzog daarvan wint de overtuiging terrein dat adequate huisvesting voor bejaarden ook een bijdrage kan leveren aan de oplossing van de woningnood. Elke bejaarde die in een nieuwe woonvoorziening wordt ondergebracht, maakt immers ergens in het land ruimte voor een jong gezin, zo is de redenering.

In 1949 leidt deze aandacht tot een opmerkelijk initiatief van een aantal Amsterdamse prominenten die menen dat er nu echt ook wat gedaan moet worden. Sommigen van hen zien hun ouders wegglijden in troosteloze omstandigheden.² Zij vormen een initiatiefcomité. Een van de leden, Jaap van Praag, voorzitter van het Humanistisch Verbond, krijgt in een gesprek met minister J. In 't Veld de tip om Scheerens in het comité op te nemen: 'een vooraanstaand man in de Nationale Woningraad'. In een brief aan zijn mede-initiatiefnemers schrijft hij: 'Bovendien zou ik willen adviseren terstond (dubbel onderstreept, *JvdL*) contact met de heer Scheerens op te nemen, aangezien ik de indruk heb, dat hij voor ons een buitengewoon belangrijke figuur kan zijn.'

Dat blijkt een gouden greep. Scheerens vormt het initiatief om tot de oprichting, in 1950, van de Nederlandse Centrale Huisvesting Bejaarden (NCHB). Zijn naam prijkt op de oprichtingsstatuten. De NCHB stelt zich tot doel om hulp en advies te geven aan gemeenten die in bejaardenhuisvesting willen voorzien. Voor de bureauwerkzaamheden trekt de NCHB aanvankelijk in bij het kantoor van de Nationale Woningraad in Amsterdam. In 1954 krijgt de NCHB een eigen bescheiden kantoororganisatie in de hoofdstad, maar Wijnand Scheerens blijft er nauw bij betrokken. De NCHB is zijn 'ding', vanaf 1956 functioneert hij als 'gedelegeerd bestuurder'.

Vanaf het midden van de jaren vijftig gaat de organisatie ook veel meer dan alleen de gemeenten van advies dienen. De NCHB begint dan zelf projecten te ontwikkelen. De Centrale ontpopt zich als bouwer, die vervolgens lokale partijen zoekt om de exploitatie van de bejaardenoorden te realiseren. In 1956 wordt in Zandvoort het eerste moderne complex 'Huis in de duinen' opgeleverd (architect Van Tijen & Boom). Daarna gaat het snel, vooral als in 1961 de Wet op de bejaardenoorden in werking treedt. De dubbelfunctie bij NWR en NCBH die Scheerens uitoefent, is dan eigenlijk niet meer vol te houden. Op 1 januari 1963 stapt hij definitief over naar de functie van directeur van de NCHB, een functie die hij tot zijn pensioen in 1977 zal uitoefenen. Onder zijn leiding is Nederland dan vele honderden bejaardenoorden, verzorgingshuizen en verpleeghuizen rijker. Ze vormen het uitgebreide assortiment aan vastgoed dat vandaag de



Het gezin-Scheerens in de jaren vijftig aan het ontbijt in hun woning aan de Weesperzijde.

dag (en na de nodige fusies in de jaren negentig) wordt beheerd door Woonzorg Nederland, op het terrein van wonen & zorg met voorsprong de grootste woningcorporatie van het land.

LID VAN DE BOUWMAATSCHAPPIJ

Het gezin Scheerens verhuist na vaders benoeming bij de NWR van Katwijk aan Zee naar Amsterdam. Hun jongste twee kinderen worden in 1952 en 1953 in de hoofdstad geboren, waarna het gezin Scheerens met vijf kinderen compleet is. De familie komt de hoofdstad binnen op basis van een speciale regeling waarbij rijksambtenaren (of daarmee vergelijkbare beroepen) voorrang krijgen in de toewijzing van woningen. Die regeling dateert al van voor de oorlog, maar is ook daarna nog van kracht en Scheerens maakt daar dankbaar gebruik van. Ze krijgen een nieuwe woning toegewezen aan de Weesperzijde, nr. 159, het eerste complex dat Onze Woning (dankzij de inspanningen van voorzitter Jaap de Roos) na de oorlog van de grond tilde. Daarmee is Scheerens automatisch lid van de Bouwmaatschappij.

Scheerens is inmiddels ook binnen de PvdA iemand met aanzien geworden. Hij behoort tot de partijprominenten op het terrein van de volkshuisvesting. In maart 1954 wordt hij namens de PvdA in de gemeenteraad van Amsterdam gekozen, waar hij op 12 mei zijn eerste speech houdt over de bouw van het Willem Drees-huis, een van de eerste Amsterdamse bejaardenhuizen, dat uiteindelijk in 1957 zijn deuren zou openen. Scheerens moet bij die gelegenheid spitsroeden lopen, omdat zowel de communistische als de christelijke raadsleden fel te hoop lopen tegen een bejaardenoord alleen voor oudere sociaaldemocratische gezindten. Scheerens ontkent bij hoog en bij laag dat dit het geval zal zijn.³

Zijn raadslidmaatschap maakt hem ook nog eens een ingewijde in de Amsterdamse politiek. Als secretaris van de Nationale Woningraad is hij bovendien goed op de hoogte van alle perikelen in de wereld van de sociale volkshuisvesting. Ruzies en problemen gaan razendsnel rond in de verenigingsraad, waar de voorzitters van woningcorporaties in een vaste regelmaat bijeenkomen. Voor 'zijn' Bouwmaatschappij, waarvan hij een woning huurt, heeft hij natuurlijk een meer dan gemiddelde belangstelling. Hij treedt in 1955 een keer op voor de Ledenraad om een inleiding te verzorgen over wat er allemaal speelt bij woningcorporaties. Hij schrijft als secretaris van de NWR een brief aan een landgoedeigenaar bij Egmond aan Zee om het verzoek van het personeel van de Bouwmaatschappij te ondersteunen om voor de medewerkers twee vakantiewoningen op zijn terrein te mogen plaatsen. Hij correspondeert met Onze Woning, die als toegelaten instelling formeel lid is van de NWR, als zij het niet eens zijn met een besluit van de NWR. Hij weet, kortom, wat voor vlees er in de kuip zit. Ook dat het rommelt, knarst en piept in de verhouding tussen bestuur en Ledenraad. Dat weten eigenlijk alle ingewijden in Amsterdam. Hij weet dat het speelt, maar heeft er als secretaris van de NWR en gemeenteraadslid, waarvoor hij in 1958 opnieuw gekozen wordt, geen directe bemoeienis mee.

EEN TELEFOONTJE NAAR MAASTRICHT

Naast zijn woning aan de Weesperzijde is eind jaren vijftig een werkruimte ingericht van waaruit onderhoudswerklieden van de Bouwmaatschappij hun werk doen in de buurt. Er ontstaat tussen de werkmannen en Janny Scheerens-van Leeuwen een vertrouwelijke band. Moeder Scheerens voorziet de mannen regelmatig van koffie en knoopt dan even een praatje aan. Steeds vaker gaat dat over de toestanden binnen de vereniging. De klachten van de Ledenraad over de werklieden, de toestand met hoofdopzichter Van Seijst die zijn werk niet aan kan, het plotselinge vertrek van voorzitter Jaap de Roos, over wie de vreemdste geruchten de ronde doen, de chaos die daarna ontstond tussen bestuur en Ledenraad. Het is verschrikkelijk, vertellen ze.



Janny Scheerens-van Leeuwen belt op aandrang van medewerkers van de Bouwmaatschappij in september 1959 haar man Wijnand op met de vraag of hij niet tot het bestuur wil toetreden.

Dan ontstaat het idee om Scheerens te vragen of hij niet tot het bestuur kan toetreden. Hij lijkt de aangewezen man om schoon schip te kunnen maken. Hij heeft in de Bouwmaatschappij geen besmet verleden. Hij hoort niet bij een van de sinds de Tweede Wereldoorlog met elkaar rivaliserende sentimenten en groepen. Bovendien is hij meer dan deskundig op het terrein van de volkshuisvesting en ook nog eens lid van de Bouwmaatschappij. En: hij staat zijn mannetje, precies wat nodig is.

Een paar medewerkers trekken tijdens het koffiedrinken met mevrouw Scheerens de stoute schoenen aan en vragen haar: zou uw man niet willen toetreden tot ons bestuur, is dat niks voor hem? Probleem is wel, zo voegen ze er direct aan toe, dat er snel een besluit moet worden genomen, want voor twaalf uur 's avonds moet zijn door vijftien leden ondersteunde bereidverklaring dat hij lid wil worden van de Ledenraad (voorwaarde voor een bestuurslidmaatschap) ondertekend en wel zijn ingeleverd op het kantoor van de Bouwmaatschappij aan de Mesdagstraat.

Dat is een serieus probleem. Wijnand Scheerens is namelijk niet in de stad. Hij is aan het werk voor de Nationale Woningraad, niet in Amsterdam, maar op locatie en die is toevallig deze dag aan het totale uiteinde van het land: Maastricht. Janny Scheerens zegt echter toe dat ze haar best zal gaan doen om hem te bereiken. Ze pakt de telefoon en kijkt of ze hem ergens uit een vergadering kan halen. 'Ja, het is heel dringend.' En warempel, het lukt. Ze krijgt hem aan de lijn en legt hem de vraag van de werklieden van de Bouwmaatschappij voor.

Het verzoek kietelt zijn ijdelheid. Hij weet waar het om gaat, de Bouwmaatschappij is samen met Onze Woning een hoofdrolspeler op de Amsterdamse woningmarkt. Hij kent de verhalen. Hij kent ook de meeste andere Amsterdamse spelers uit de vergaderingen van de Nationale Woningraad. Hij weet hoe de hazen lopen en dat het intern een chaos is schrikt hem totaal niet af. Hij kent zichzelf, hij is inmiddels 47 jaar, en hij dicht zichzelf voldoende leidinggevende kwaliteiten toe om dit varkentje te wassen. Dus hij zegt ja door de telefoon. 'Ik doe het.'

Daarvoor moet hij zich wel met gezwinde spoed naar de hoofdstad reppen. Scheerens is deze dag niet met zijn auto, maar met de trein en hij spreekt met de mannen van de Bouwmaatschappij af dat ze hem op het Amstelstation opwachten om hem aldaar de juiste papieren te laten ondertekenen die ze dan – als alles mee zit – nog op tijd bij de Bouwmaatschappij kunnen inleveren. En zo gaat het. Vlak voor het verstrijken van de termijn wordt zijn kandidaatstelling op de Mesdagstraat bezorgd.⁴

MIDDEN IN EEN WESPENNEST

Zo wordt Wijnand Scheerens in december 1959 in de Ledenraad gekozen en door de Ledenraad vervolgens onmiddellijk in het zeven-

koppige bestuur benoemd, overigens samen met ir. G.Th. van Weely, het eeuwig kritische Ledenraad-lid met een lange voorgeschiedenis die teruggaat tot de Tweede Wereldoorlog (zie hoofdstuk 4). Om zijn verkiezing mogelijk te maken heeft Scheerens zich inmiddels teruggetrokken als lid van de gemeenteraad, omdat die politieke functie niet te verenigen is met het bestuurslidmaatschap. Voor zijn verkiezing was wel een actie van het personeel nodig dat – tot ergeris van zittende bestuurs- en Ledenraadsleden die dit zeer ongepast vonden – publiekelijk campagne voor hem voerde. Maar Scheerens weet de weerstand tegen zijn persoon al in de eerste bestuursvergadering te overwinnen. Waar zijn collega-bestuurders nog verstrikt zijn in intriges, personeelsruzies, procedures en oud zeer, valt het nieuwe bestuurslid meteen op door zijn nuchtere blik en zakelijke analyses over wat er moet gebeuren.

Scheerens laat keer op keer weten het hoofdstuk van het verleden te willen sluiten; hij heeft er niets mee en de Bouwmaatschappij moet verder. Maar thuis zal hij in deze periode regelmatig tegen zijn vrouw de verzuchting hebben geslaakt dat het misschien beter was geweest als hij die dag in september 1959 niet telefonisch bereikbaar was geweest. Hij is in een wespennest beland: onenigheid in het dagelijks bestuur, een opvliegende chef de bureau (Haye Dijkstra), een incapabele hoofdopzichter (De Vos), non-coöperatieve schildersbazen, loodgietersbazen en andere voormannen, ruziënde personeelsleden die actie voeren tegen het bestuur, afwezigheid van werkplanningen, muitende en zelfs personeelsleden bespionerende Ledenraadsleden, sluimerende politieke tegenstellingen en een onmachtige voorzitter Schulp die eraan onderdoor dreigt te gaan.⁵

Met de moed der wanhoop probeert Scheerens in de loop van 1960 het zwalkende schip als lid van het algemeen bestuur op koers te brengen. Daarmee manoeuvreert hij zichzelf in de positie van de enige persoon die een schipbreuk kan voorkomen. Iedere andere bestuurder en commissaris is inmiddels verstrikt geraakt in het web van intriges. Scheerens staat daarbuiten. Er is in de bestuurlijke bovenlaag niemand van zijn kaliber. Als de chaos met de dag groter wordt, oefenen een paar bestuursleden en commissarissen druk op hem uit om zich kandidaat te stellen voor het voorzitterschap. Hij stemt toe, en in november 1960 kiest de Ledenraad hem als voorzitter van het bestuur en volgt hij Schulp op, die na het gedwongen vertrek van De Roos tegen wil en dank voorzitter was geworden. Opgelucht overhandigde Schulp de voorzittershamer aan de hoop-in-bange-dagen Scheerens, en keerde hij – op nadrukkelijk verzoek van Scheerens – terug op de post die hij voor zijn voorzitterschap met veel waardering had bekleed: de functie van penningmeester.

BOUWEN IN BUITENVELDERT

Scheerens deed vervolgens wat de werkmannen van de Weesperzijde 160 op die memorabele dag in september 1959 van hem verwacht hadden: hij maakte schoon schip. Nog voordat hij voorzitter werd had hij er in het bestuur op aangedrongen dat de organisatie moest worden doorgelicht. Hij introduceerde vervolgens de afdeling Organisatievoorlichting van de Rijksnijverheidsdienst om eens goed naar de Bouwmaatschappij te kijken. Dat was nieuw en modern; het idee om externen de organisatie te laten doorlichten was binnen de Bouwmaatschappij niet eerder opgekomen.

Het rapport dat daarop volgde loog er niet om. In een goede organisatie, zo liet de rijksonderzoeker weten, weten mensen hun plaats. Ze weten wie er boven en wie er onder hen staat. Welnu, in de Bouwmaatschappij heeft men geen idee wie dat precies zijn. Er is eigenlijk niet of nauwelijks leiding, het onderhoudswerk wordt niet planmatig opgepakt. Het advies luidde derhalve om een soort directeur of algemeen secretaris aan te stellen. Dat werd Jan Rappange, vanaf 1 april 1960 al in dienst als hoofd boekhouding. Hij werd aangesteld als chef de bureau en ontwikkelde zich tot de rechterhand van Scheerens. Samen slaagden ze er met kordate hand in de organisatie in een professioneel gareel te krijgen.

Scheerens nam zich voor een middag per week op het kantoor aanwezig te zijn, juist ook om het vertrouwen van het personeel te winnen. En hij wilde de Bouwmaatschappij weer aan het bouwen krijgen. Nog voordat hij als voorzitter werd gekozen had hij al een plan op tafel gelegd, gebruikmakend van de nieuwe premieregelingen, voor particuliere woningbouw. Intern probeert hij de verhoudingen naar zijn hand te zetten door in maart 1961 in het ledenblad *Onze Woning* openlijk de aanval te kiezen tegen de leden van de Ledenraad die oppositie voeren 'omwille van de oppositie'. Wat helpt is dat hij de altijd zo recalcitrante ir. Van Weely inmiddels als bestuurslid aan zijn zijde weet, wat een forse dosis venijn scheelt in de vergaderingen met de Ledenraad. Hij laat een gezagsondermijndend dagelijks bestuurslid (secretaris Vos) ontslaan door de Raad van Commissarissen. En hij begint de procedure op grond waarvan Ledenraadsleden (Van der Kogel) en gewone leden (de heren Hammer en Bergen) die openlijk het belang van de vereniging schaden, geroyeerd kunnen worden.⁶ Het betreffende artikel was na de oorlog gebruikt om NSB-leden en -personeelsleden te royeren, maar sindsdien niet meer van stal gehaald. Zodra Scheerens daartoe een ruime meerderheid van de Ledenraad achter zich wist, aarzelde hij niet om het toe te passen.

Hij moet wel een paar momenten in deze geschiedenis hardop toegeven dat hij de hardnekkigheid van de oppositie heeft onderschat. Mensen die het veld moeten ruimen, blijven via ledenvergaderingen en op andere momenten hun beschuldigingen uiten en

deinzen er niet voor terug om zich opnieuw kandidaat te stellen, waarbij de geringe belangstelling voor bijvoorbeeld het lidmaatschap van de Ledenraad de kans groot maakt dat ze opnieuw het strijdtoneel kunnen betreden. Eind 1961 en begin 1962 moet Scheerens nog wel twee woedende algemene ledenvergaderingen trotseren, waarin de opposanten, onder leiding van de onvermoeibaar recalcitrante Dijkstra flink stennis maken en – volgens het recept dat ook in 1947 vlak voor de paleisrevolutie was beproefd – een commissie van onderzoek eisen. Scheerens, inmiddels gesteund door een grote meerderheid in de Ledenraad, weet deze laatste aanval deskundig, formeel en diplomatiek te bezweren, waarna er eindelijk ruimte ontstaat om bezig te gaan met waar de Bouwmaatschappij voor in het leven was geroepen: het bouwen van woningen. Dat lukt snel, na meer dan dertig jaar kan de Bouwmaatschappij de handen aan de ploeg slaan in Buitenveldert.

Uiteindelijk leidde dit hele proces, zoals bij alle conflicten in de geschiedenis van de Bouwmaatschappij, tot een statutenwijziging in 1964, waarin de algemene ledenvergadering als beslissend orgaan wordt afgeschaft. De democratische macht komt geheel in handen van de Ledenraad, met een strengere rol voor de Raad van Commissarissen. Echt nieuw in de statuten is de mogelijkheid om een ‘bezoldigd bestuurder’ aan te stellen. Daar is lang over gediscussieerd – ‘krijgt deze bestuurder niet te veel macht?’ Maar uiteindelijk gaat de algemene ledenvergadering hier in februari 1964 mee akkoord. Het is een belangrijke stap in het proces van professionalisering.

140

Heftige discussies en ingrijpende voorstellen leiden bij de Bouwmaatschappij vrijwel altijd tot statutenwijzigingen. De ingrijpendste zijn die van 1876, 1907, 1927, 1949 en 1964.



EEN DIKKE MIST VAN WANTROUWEN

Wie de keurig uitgetypte notulenboeken van de Ledenraad en het algemeen bestuur erop naleest en de honderden pagina's de revue laat passeren, ontkomt niet aan de vraag hoe het in godsnaam mogelijk is dat een organisatie met zo'n vijfduizend woningen, tachtig

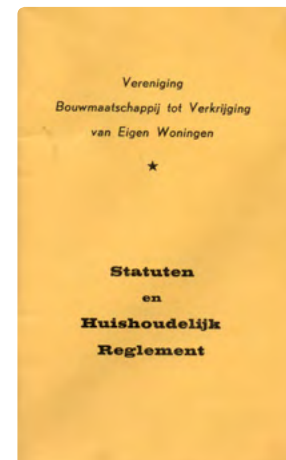
personeelsleden en 20.000 leden in zo'n broeisels van wantrouwen, intriges en vuilspuiterij verstrikt kan raken. Waar is de Bouwmaatschappij gebleven die arbeiders van goede en betaalbare huisvesting wenst te voorzien? Waar is de productieve gemoedstoestand gebleven waarmee nieuwe bouwplannen werden gemaakt? Waar is de overtuiging gebleven dat men met zijn allen voor de goede zaak staat?

Het probleem is echter niet dat dit alles weg zou zijn, maar dat iedereen het oude verenigingsgevoel in stand probeert te houden in een werkelijkheid die daar niet meer voor geschikt is. Men doet alsof de vereniging nog bestierd en bestuurd kan worden zoals dat in 1925 gebeurde; misschien zelfs wel alsof Lucas van Buuren – zijn naam wordt nog regelmatig genoemd – nog steeds de scepter zwaait. De leden in de Ledenraad gaan er nog steeds vanuit dat zij over alles gaan. Elk wisselwasje, elk ongenoegen is hun zaak. Het bestuur kan geen detail ongemoeid laten, kleine kwesties kunnen hoog oplopen. Aan het personeel wordt leiding gegeven alsof het klusjesmannen zijn die van hot naar her worden gestuurd; zoiets als 'planmatig onderhoud' is nog niet tot de vereniging doorgedrongen.

Dat werkte in 1909, in 1928 en in 1936. Maar na de oorlog begint het te kraken. Zelfs Lucas van Buuren was hier niet zonder kleerscheuren uit gekomen. Het uit de oorlog voortgekomen wantrouwen zorgt ervoor dat het zicht op de nieuwe werkelijkheid vertroebeld wordt, waardoor de organisatie blijft hangen in een niet functionerend bestuursmodel. Er is geen verenigingsspirit meer, er is geen collectieve herinnering aan de duisternis van het einde van de negentiende eeuw, toen in Amsterdam 20.000 gezinnen in bedompte, donkere en vochtige kelders leefden en waar de Bouwmaatschappij een uitweg voor wilde bieden. Er is steeds minder een gezamenlijk gevoel dat het verkrijgen van een woning deel uitmaakt van de emancipatie van arbeiders. De bouw trots van de Bouwmaatschappij is verdampt. Er worden nieuwbouwcomplexen verdeeld in de achterkamertjes van de gemeentepolitiek. De helft van de woningen wordt door de gemeente toegewezen, wat een regelrechte onderminning is van het verenigingsleven. De organisatie is met vijfduizend woningen en 18.000 leden ook te groot om onder controle gehouden te worden door een klein groepje vrijwillige bestuurders die het moeten doen met presentiegeld en er doorgaans een andere baan naast hebben.

Dat alles vraagt om een andere bestuurlijke orde, een nieuwe manier van onderlinge omgang, een heldere hiërarchische lijn in de organisatie, adequate functieomschrijvingen, afspraken over klachtbehandeling, precieze afbakeningen van verantwoordelijkheden en een goede taakverdeling tussen professioneel personeel en gekozen bestuur, waarbij hoofd- en bijzaken van elkaar gescheiden worden. Dat alles ontbreekt. Er zijn mensen die daar in de loop der jaren op

141



wijzen, maar hun inbreng wordt keer op keer overstemd door commotie over een disfunctionerend personeelslid, een frauderende boekhouder, een dronken hoofdopzichter, een verzuurd Ledenraadslid of een *einzelgängerige* voorzitter die de verleiding van een extraatje niet kan weerstaan.

Dat alles overziend mag het een wonder heten dat de Bouwmaatschappij/Onze Woning in deze aanhoudende sfeer van verwijten en ruzie tot begin jaren zestig het woningbestand met 25 procent ziet groeien. Zij slaagt daarin omdat ze meegesleurd wordt – niet in de laatste plaats door handig manoeuvreren van voorzitter Jaap de Roos – in de woningproductiestroom die de rijksoverheid en gemeenten na de Tweede Wereldoorlog op gang brengen. Pas met de komst van Scheerens, en dan nog met horten en stoten, wint het besef terrein dat het anders moet, professioneler. Dat er een directeur moet komen, dat bestuurders die zo veel verantwoordelijkheid dragen ook bezoldigd moeten worden, dat er een organisatieschema vereist is met heldere verantwoordelijkheden, dat het werk planmatig aangepakt moet worden. Het is een slag die alle woningbouwverenigingen na de oorlog moesten maken, maar die bij de Bouwmaatschappij in een dikke mist van wantrouwen pas laat tot echte veranderingen leidt. En het is Wijnand Scheerens die het gordijn naar de nieuwe werkelijkheid met kracht opentrekt.

ZELFSTANDIG EN EIGENGEREID

De nieuwe voorzitter mocht dan met vallen en opstaan de stoot geven tot professionalisering van de Bouwmaatschappij, in één opzicht past hij heel precies in de oude, noem het gerust eigengereide traditie van de Bouwmaatschappij. Dat blijkt misschien wel het scherpst uit zijn bijdrage aan de commissie-De Roos. Deze commissie, vernoemd naar haar voorzitter vu-hoogleraar staathuishoudkunde De Roos, werd eind jaren vijftig door de regering geïnstalleerd om haar van advies te dienen over de vraag of woningcorporaties in de volkshuisvesting niet een veel grotere zelfstandige rol moesten gaan spelen, minder afhankelijk van rijks geld en dus meer in staat op eigen benen risico te dragen.

Scheerens speelt als vertegenwoordiger van de NWR in deze commissie een opmerkelijke rol. Samen met de vertegenwoordiger van de katholieke woningcorporaties, de latere KVP-minister mr. Frans Andriessen, stelt hij voor dat de regering de terugbetalingsplicht van leningen aan corporaties afschaft, de openstaande schulden kwijtscheldt en de hierdoor vrijkomende middelen grotendeels in het bezit brengt van de corporaties, die hierdoor in staat zijn op eigen kracht kapitaal te vergaren en zelfstandig risico's kunnen aangaan.

Voor wie vertrouwd is met de geschiedenis van de volkshuisvesting, zal dit scenario bekend in de oren klinken. In essentie is het namelijk de kern van de bruteringsoperatie waarmee staatssecretaris

Heerma de 'gouden koorden' tussen overheid en woningcorporaties door heeft gesneden. Maar dat deed hij wel ruim dertig jaar later. Alleen al dat gegeven maakt duidelijk dat het voorstel van Scheerens en Andriessen, dat in een wat afgezwakte vorm werd overgenomen door de commissie, uiteindelijk op het ministerie en in het parlement niet op veel bijval kon rekenen. De politiek wilde de controle op de aanpak van wat nog steeds volksvijand nummer 1 werd genoemd niet kwijt. De aanbevelingen verdwenen in de beroemde Haagse bureaulade, om er meer dan een kwart eeuw later pas uit te komen.⁷

Maar het sterkte wel Scheerens' overtuiging dat een woningbouwvereniging op eigen kracht moest kunnen varen, niet afhankelijk moest zijn van de overheid, voor de eigen kansen moest kunnen gaan. Dat paste perfect in de lange traditie van de Bouwmaatschappij, die zo weinig mogelijk naar het pijpen van de overheid wilde dansen. Voor de onderdanigheid was dochter Onze Woning in het leven geroepen. De Bouwmaatschappij zelf wilde eigenlijk vooral – ter verbetering van de volkshuisvesting, dat spreekt – haar eigen gang kunnen gaan. Die eigengereidheid tekende ook het Amsterdamse optreden van Wijnand Scheerens als voorzitter van de Bouwmaatschappij. Hij stipelde zijn eigen koers uit, trok zich als het moest niets van collega-bouwverenigingen aan en slaagde er regelmatig in iets gedaan te krijgen wat andere corporaties niet lukte.

Het hoeft geen verbazing te wekken dat dit hem niet altijd even populair maakte bij collega-voorzitters. Met Jan de Jong, bezoldigd bestuurder bij de Algemene Woningbouwvereniging, inmiddels de grootste woningbouwvereniging van de hoofdstad, had hij bijvoorbeeld een moeizame verhouding. De Jong, wonend in een woning van de Bouwmaatschappij en na de paleisrevolutie van 1948 lid van het bestuur en van de Ledenraad, waar hij zich als beschermer van voorzitter De Roos had opgeworpen, was toonaangevend binnen de Amsterdamse Federatie en bewaker van het *esprit de corps*. Scheerens, die De Jong in 1955 nog een baantje had aangeboden bij de NWR dat deze tot zijn ergernis had geweigerd, trok zich daar niet altijd evenveel van aan. De wrevel tussen deze twee 'baasjes' liep daardoor regelmatig hoog op.

RITSELAAR

Scheerens kon ook ontsnappen aan het gareel van de hoofdstedelijke volkshuisvestingsmores omdat hij beschikte over een ongekend netwerk. Hij had de netwerksamenleving al helemaal doorgrond nog lang voordat deze officieel een halve eeuw later werd uitgevonden. Door zijn ontwikkelingswerk bij de NCHV had hij werkelijk overal zijn contacten, door zijn zesjarig lidmaatschap van de Amsterdamse gemeenteraad waren er maar weinig hoofdstedelijke notabelen die hij niet kende. Hij bleef daarnaast op landelijk niveau actief in de Nationale Woningraad en trad als aanjager van de bejaardenhuis-

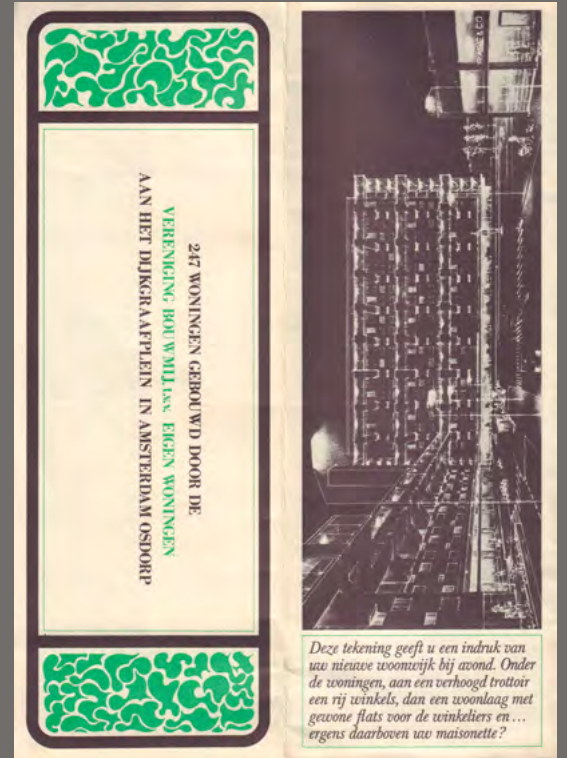
vesting midden jaren zestig toe tot de Raad voor de Volkshuisvesting, een van de voorlopers van de latere VROM-raad. Daar zat hij dan bijvoorbeeld aan tafel met de Amsterdamse wethouder Lammers, die de gemeenten in deze adviesraad vertegenwoordigde en ja... als je dan toch met elkaar om tafel zat kon je moeilijk de kans laten lopen om even wat te regelen. Voor elke klus kende hij wel iemand of een bedrijf, voor elke functie wist hij kandidaten te suggereren. In dit netwerk van wederkerigheidsverwachtingen kreeg hij in Amsterdam regelmatig meer voor elkaar dan op grond van de formele afstreeklijsten in de lijn der verwachting lag. Hij had in de hoofdstad al snel de reputatie van slimme ritselaar, tot verrassing van velen slaagde de Bouwmaatschappij of Onze Woning er meermalen op een verrassende wijze in om nieuwbouw tot stand te brengen.

Zo kreeg hij de Bouwmaatschappij in ieder geval weer aan het bouwen. In de strak geleide en gefinancierde naoorlogse woningbouw had deze decennialang het nakijken gehad, als niet-toegelaten instelling kwam ze niet in aanmerking om aan te haken bij de grote financieringsstromen die voor de wederopbouw uit Den Haag kwamen. Alles ging in de jaren vijftig naar de stichting Onze Woning, die overigens keurig deed wat van haar verlangd werd: complexen bouwen en beheren.

In 1965, na welgeteld 27 jaar bouwstilte, kon de Bouwmaatschappij eindelijk weer ruim tweehonderd woningen opleveren. Het betrof een bijzonder complex woningen in Buitenveldert (aan Ennemaborg en Asingaborg). Scheerens had zich vanaf zijn toetreding in het bestuur voor deze locatie veel moeite getroost. De locatie was namelijk niet primair bedoeld voor sociale woningbouw, maar voor de duurdere vrijesectorwoningen. Scheerens zag de markt veranderen en de groep groeien die zich meer luxe kon permitteren. Hij meende dat je als dienende volkshuisvester voor de markt moest bouwen, dus ook voor het duurdere segment. Ook voor mensen die meer verdienen dan Jan Modaal moest de stad immers ruimte bieden. Dus liet hij de Bouwmaatschappij in Buitenveldert woningen bouwen met centrale verwarming in het hele huis, terwijl de andere woningbouwverenigingen alleen toestemming kregen voor het plaatsen van radiatoren in de woonkamer. Die toestemming hoefde de Bouwmaatschappij niet te vragen. Zij financierde – nog steeds met de ouderwetse gemeentegarantie – de bouw grotendeels uit eigen middelen en kon de investeringen ook doorberekenen in de huurprijzen.

Niet snel na zijn aantreden wist Scheerens vriend en vijand te verrassen door een opmerkelijke aankoop van 3,5 hectare grond in Osdorp. De grond was eind 1962 voor een symbolisch bedrag van de gemeente gekocht door nv Aesthetica, waarbij deze nv een in 1928 door haar verworven terrein van 10 hectare aan de gemeente overdroeg. Deze ruil was na veel gedoe ontstaan, omdat de ge-

Vier pagina's uit de folder van de maisonnette woningen op het Dijkgraafplein. Een spraakmakend ontwerp van de architect J.P. Kloos met vrijesectorwoningen. Het complex wordt in 1970 opgeleverd.



REVOLUTIONAIR is niet een woord dat we zomaar gebruiken. Er zijn namelijk een aantal aspecten aan deze flats die wezenlijk nieuw zijn. In de eerste plaats is het maisonnette principe ongebruikelijk in Amsterdam: wonen en slapen op twee verdiepingen was tot dusver te kostbaar. Uiterst bijzonder is ook de buitenkant van deze flats, maar daarover straks meer. Op deze pagina ziet u hoe wij de maisonnettes in principe afleveren. Links de woonverdieping met een grote woonkamer (32m²), een opvallend grote keuken, een w.c. en een beschut balkon. Op de slaapeverdieping een echt ruime slaapkamer met een werkelijk gigantische kast, twee kleinere slaapkamers met ieder twee losse kasten en een grote douchruimte met een tweede w.c.

INSCHRIJFFORMULIER

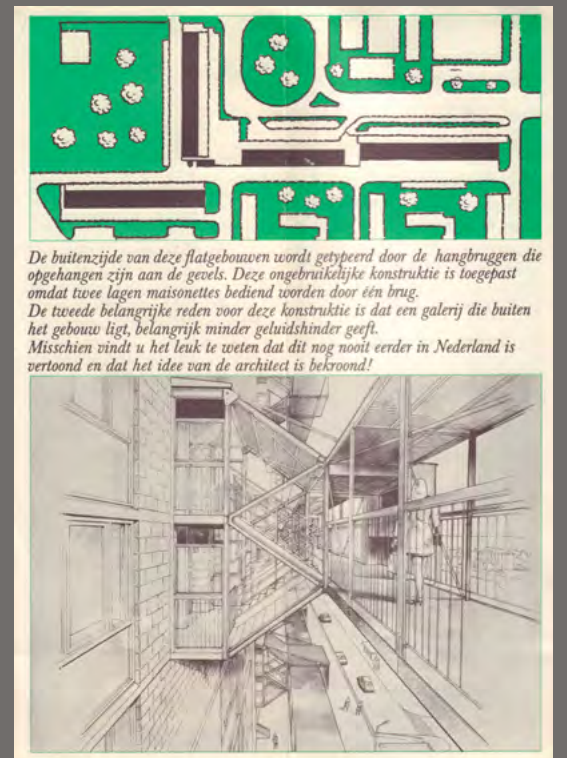
dijkgraafnummer _____
 naam _____
 adres _____
 telefoonnummer _____
 geboortedatum _____
 huwelijksdatum _____
 beroep _____
 naam en adres werkgever _____

bruto inkomen per maand _____
 hoeveel u een zelfstandige woning in Amsterdam _____
 hoe groot is uw huidige woning _____
 hoe groot is uw gratis _____
 hebt u inwoners die niet tot uw gezin behoren _____
 om welke reden wenst u van woning te veranderen _____

amsterdam _____
 handtekening _____

KIJKWONING STICHTING WONEN
 van vrijdag 6 juni t/m donderdag 3 juli 1969
 Dijkgraafplein 51 Amsterdam - Osdorp
 de openingstijden zijn:
 maandag t/m vrijdag 's middags van 2 tot 5 uur
 's avonds van 7.30 tot 9.30 uur
 zaterdag en zondag 's middags van 2 tot 6 uur
 U komt in de woning van woonwonen stellen aan de voorlichter van de Stichting Wonen die steeds aanwezig is.

Dit formulier aanvullend invullen, afsnijpen en afgeven aan: 20 jaar van Vereniging Bouw, 122, Eigen Woningen, Middelweg 33, Amsterdam.





Het Parool, 1 juni 1963.

meente het terrein nodig had voor de aanleg van een industriegebied en een park. De eigenaar van de NV, vastgoedhandelaar en multimiljonair H. van der Schaar, ontliet een onteigeningsprocedure door toe te zeggen dat hij op het Osdorpse terrein zelf woningen zou bouwen. Bovendien verwierf de gemeente meer grond dan dat ze afstond – een deal waar de gehele gemeenteraad mee instemde. Maar snel nadat het besluit gevallen was, bleek dat Van der Schaar al eerder een afspraak met de Bouwmaatschappij, c.q. Scheerens, had gemaakt om de grond (uiteraard met een stevige winst) door te verkopen. Daarmee verwierf de Bouwmaatschappij zich in de hoofdstad, waarin de gemeente via erfpachtuitgifte de lakens uitdeelde, een unieke positie om te kunnen bouwen. Maar die deal viel niet bij iedereen in goede aarde. De communistische krant *De Waarheid* sprak van een ongehoorde speculatie waarvoor toekomstige bewoners moesten bloeden.⁸

Het gevolg was wel dat de gemeente niet erg meewerkte om de Bouwmaatschappij ook daadwerkelijk in Osdorp te laten bouwen. Ze stelde extra eisen, reageerde niet op brieven, traineerde zelfs zo dat er in *Het Parool* schande over werd gesproken.⁹ Maar toen in 1967 dan eindelijk de eerste spade in de grond kon, gebeurde dat op basis van gedurfde tekeningen voor een bijzonder complex woningen aan het Dijkgraafplein. Met dure vrijesectorwoningen en winkels steunde het ontwerp op Scheerens' overtuiging dat een solide corporatie voor meer dan alleen arbeiders moest bouwen. Een vitale stad diende immers ook woonruimte te bieden aan mensen met een middeninkomen – een mening die tegenwoordig breed gedeeld wordt, maar in de jaren zestig nog niet bepaald *bon ton* te noemen was. Daarvoor werd de modernistisch-functionalistische architect J.P. (Jan Piet) Kloos aangetrokken, die een gedurfde flat van 247 woningen met galerij-maisonnettes tekende, een modern constructivistisch kunstwerk, omsloten door buitenpandse hangbruggen en liften. Het ontwerp was nog nooit eerder in Nederland vertoond en het idee van Kloos werd bekroond met verschillende architectuurprijzen. De vakpers was enthousiast over de gedurfde keuze, Scheerens uiterst tevreden – de Bouwmaatschappij was helemaal terug van weggeweest.

EEN LAATSTE STUIPTREKKING EN NIEUWE TURBULENTIE

Nog een keer steekt binnen de vereniging oppositie de kop op. Het gemor onder een groep leden die door Scheerens in zijn professionaliserings- en reorganisatiedrift buitenspel is gezet, is nooit helemaal gaan liggen. Als de Bouwmaatschappij zich opmaakt voor de viering van haar honderdjarig bestaan in 1968, roeren zij nog een keer de trom. Scheerens wordt – geheel in de geest van de opstandige tijd die in de maak is – regentesk gedrag verweten, het miskennen van de inbreng van kritische leden en het eenzijdig luisteren naar hen die hem goedgezind zijn. Helemaal onzinnig is de kritiek niet, want

EIGEN WONINGBEZIT OP HERHALING

Toen de Bouwmaatschappij in 1968 honderd jaar werd, wilde ze nog een keer een poging wagen om recht te doen aan haar naam. Het bestuur polste onder de leden de belangstelling om eigenaar te worden van een woning. Die bleek groot. Er werd een locatie gevonden en het bestuur liet goed betaalbare patiowoningen ontwerpen. Dat plan werd voorgelegd aan de gemeente, die er een erfpachtcanon voor vaststelde die neerkwam op de helft van de geschatte bouwkosten. Daarmee werd het plan onbetaalbaar. Bitter constateerde het bestuur: 'De grondpolitiek van de gemeente maakt dat de voor middengroepen bestemde "eigen woning" een illusie zal blijven.'

wat hem verweten wordt raakt eigenlijk precies aan zijn verdienste. Als netwerker legt hij voortdurend verbindingen met hem bekenden – met wat kwade wil kun je dat zeker vriendjespolitiek noemen.

Sterker: van *governance codes* had men in deze dagen nog nooit gehoord. De bestuurder van de ene organisatie functioneerde zonder veel problemen als commissaris bij de andere, en vice versa. Scheerens was de spin in een web van wat we nu zeker als een *old boys*-netwerk zouden aanduiden. Dat was nu juist zijn kracht. Hij kreeg daardoor wel het nodige voor elkaar, en binnenshuis waren de gelederen inmiddels gesloten. Scheerens werd door zijn personeel op handen gedragen. De verziekte verhoudingen waren genormaliseerd. Het personeel had zijn vakantiehuisje in Egmond aan Zee inmiddels, met steun van het bestuur, ingewisseld voor een veel chiquere vakantiebungalow in het Gelderse Beekbergen, waar de medewerkers goedkoop gebruik van konden maken. Zijn positie was acht jaar na zijn komst onaantastbaar en de oppositie onder de nog steeds narrige leden slaagde er niet in om hem ook maar enigszins te doen wankelen. Integendeel zelfs, het gedoe versterkte zijn machtspositie. Het was de laatste stuip trekking van een twintig jaar durende bestuurlijke verenigingsturbulentie.

Maar er was nieuwe turbulentie op komst. Amsterdam kende een roerige periode, de provo's hadden de eerste bressen geslagen in het regentendom. Burgemeester Gijs van Hall, een goede bekende van Wijnand Scheerens want hij had hem bij de start van de NCHV in 1950 een renteloos krediet van 10.000 gulden verstrekt, had in deze omstandigheden in 1967 al het veld moeten ruimen. Op de universiteiten zinderde de roep om democratisering. De eerste krakers meldden zich aan het huizenfront. Nieuwe regenten tooiden zich in baard en spijkerbroek. De autoriteiten stonden moeilijke tijden te wachten.

Die nieuwe tijdgeest lijkt vooralsnog aan de Bouwmaatschappij voorbij te gaan. De geur en kleur van de omgangsvormen uit de jaren vijftig wijken niet voor de vrolijke *flower power* van de hippe generatie. De spijkerbroeken en lange haren hebben nog geen intrede gedaan in de gelederen van de Bouwmaatschappij. Een overtuigend bewijs daarvoor wordt onbedoeld geleverd door de fotograaf Egbert van Zon, die in 1968 wordt ingehuurd om de festiviteiten ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan vast te leggen. Het resultaat is in het archief terug te vinden in een bedompt ruikende archiefdoos met drie cahiers waarvan het plastic allang is vergaan. De foto's uit het eerste cahier laten de opening van het verbouwde kantoor zien. Er speelt een heuse fanfare en voorzitter Scheerens krijgt de sleutel van het nieuwe kantoor aan de Mesdagstraat 53 overhandigd door zijn vijftienjarige jongste dochter Marianne, waarna de donker ge-



klede genodigden zich naar binnen reppen voor het aanhoren van toespraken en het overhandigen van cadeaus.

Het tweede cahier getuigt van een receptie voor externe relaties van de Bouwmaatschappij in het Amstelhotel, ook toen al een van de duurder plekken van de stad. De bestuursleden staan hier in keurig jacket de felicitaties in ontvangst te nemen. *Tout* notabel Amsterdam is uitgerukt om hun deze te overhandigen.

Het derde cahier gunt de kijker een blik in een groots diner voor het personeel in hotel Krasnapolsky aan de Dam. Wat we zien zijn

In 1968 bestaat de Bouwmaatschappij honderd jaar. Dat jubileum wordt groots gevierd met ondermeer een receptie in het Amstelhotel en een feest in Krasnapolsky.

Fotograaf Egbert van Zon legt de festiviteiten vast in een prachtig tijdsbeeld. De arbeiders van 1868 hebben zich verheven tot de stand der notabelen.

mannen in streepjespak, haren strak over het hoofd gekamd, geen man zonder stropdas, alle mannen vergezeld door hun vrouwen, die voor de gelegenheid zich een keurig permanentje hebben aangemeten. Lange wilde haren, zowel bij mannen als vrouwen, zijn nog niet tot deze kringen doorgedrongen. Popmuziek lijkt aan deze oren niet besteed. Het diner wordt gevolgd door een dansavond waar de wals en foxtrot de toon zetten.

Het is aan het einde van 1968 een fascinerend tijdsbeeld. In hotel Krasnapolsky komen de mensen bijeen die oorlog en wederopbouw persoonlijk overwonnen hebben, buiten hangen jonge Damslapers, kinderen van de welvaart, de nieuwe tijd tegemoet. De jongeren die in de jaren daarvoor wekelijks de nachtelijke happenings van Robert Jasper Grootveld op het Spui bezochten of zich enthousiast betoonden over Provo dan wel liefhebber waren van underground-muziek en hippe festivals, zouden voor het omschrijven van het feestende gezelschap in het hotel maar één woord nodig hebben: kleinburgerlijk.

VERHEVEN TOT DE STAND DER NOTABELEN

Maar de reportage van Egbert van Zon toont ook wat anders. Het toont ook aan wat een eeuw arbeiderszelforganisatie heeft gebracht. Jarenlange inspanningen van vrijwillige bestuurders hebben een stevige organisatie neergezet, een vereniging die duizenden woningen beheert. De vereniging heeft samen met andere bouwverenigingen arbeidersgezinnen van de sloppen verlost en fatsoenlijke huisvesting geboden. De overlevering van de voorvaders van heel veel leden getuigt nog van de duisternis, de bedomptheid van de negentiende eeuw. De geschiedenis, hun geschiedenis heeft de Bouwmaatschappij tot de notabele stand verheven, een gerespecteerde speler tussen de beslissers van de stad. Zo voelt het, en zo gedragen ze zich ook. Ze horen erbij.

De geschiedenis heeft de dubbeltjesdromers gevoerd naar een diner in Krasnapolsky, het heeft mensen zelfvertrouwen gegeven. Ze hebben er trots aan ontleend en velen verdienen er inmiddels een boterham mee. De Bouwmaatschappij biedt als zij haar eeuwfeest viert aan meer dan 125 mensen werkzekerheid, compleet met een pensioen. De woningnood lijkt redelijk opgelost, elk arbeidersgezin heeft de beschikking over een huisje, van inwoning is nauwelijks nog sprake. Anders gezegd: de buit is binnen, we hebben wat te vieren.

Dat spreekt óók uit de foto's.

Je zou het die mannen en hun vrouwen gunnen dat de tijd wat langer stil zou staan, dat ze er net zo lang van kunnen genieten als ze ervoor gestreden hebben. Helaas werkt het zo niet. De geschiedenis kent geen pauzeknop. De moderne tijd heeft altijd haast. Alleen blijkt daar nog even niets van in november 1968 als fotograaf Egbert van Zon de Bouwmaatschappij in feesttenu op de gevoelige plaat vastlegt.

Noten hoofdstuk 5

1 Wouter Beekers, *Het bewoonbare land. Geschiedenis van de volkshuisvestingsbeweging in Nederland*. Amsterdam: Boom, 1993, p. 191.

2 Het gaat om de directeur van uitgeverij Contact Chris Blom, E.J. Rondeel, oud-uitgever van Wolters in Groningen, Jan Bommer, na de oorlog kort wethouder Volkshuisvesting in Amsterdam, A. Brand, directeur GG&GD in Amsterdam, Gijs van Hall, toentertijd directeur van Labouchere & Co. en Jaap van Praag, voorzitter van het Humanistisch Verbond.

3 *Het Vrije Volk*, 13 mei 1954.

4 Reconstructie van levensloop en carrière van Wijnand Scheerens is gebaseerd op informatie van zijn zoon Wijnand Scheerens jr. en op het archief van de NWR, dat te raadplegen is bij het Internationaal Instituut Sociale Geschiedenis (IISG). De weergave van de wijze waarop hij benaderd werd om zich kandidaat te stellen voor de Ledenraad en daarmee voor het bestuur van de Bouwmaatschappij is gebaseerd op de beschrijving in het gedenkboek uit 1993 van de hand van Vincent Westzaan, *125 jaar Onze Woning. 1868-1993*, p. 16-17 aangevuld met mondelinge informatie van Wijnand Scheerens jr., d.d. 7 november 2017.

5 De kwestie escaleert als de oud-rechterhand van Jaap de Roos, Haye Dijkstra, hoofdrolspeler van de paleis-revolutie van 1948 en jarenlang als chef de bureau verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding, eerst ontslag neemt (om als secretaris bij de AWV te gaan werken) en daarna zich in de Ledenraad om tamelijk rancuneuze redenen wil laten kiezen en tot het bestuur wil toetreden. Hij is een spin in het web van de vele intriges die eind jaren vijftig het apparaat van de Bouwmaatschappij lam hebben gelegd. Zijn kandidatuur is voor een aantal bestuurders, onder wie voorzitter Schulp, onacceptabel. Om een clash met de Ledenraad te voorkomen, waar tegenkrachten zich tegen Schulp aan het verzamelen zijn, besluit Scheerens toe te geven aan de druk om voorzitter te worden en haalt hij Schulp, tot diens opluchting, over om opnieuw penningmeester te worden.

6 De kwestie wordt op de spits gedreven doordat Hammer, Bergen en

Van der Kogel, alsmede de secretaris Vos, het ontslag van hoofdopzichter De Vos niet te verteren vinden. Na een spetterende ruzie met chef de bureau Dijkstra heeft De Vos in de zomer van 1960 de kont tegen de krib gegooid en geweigerd normaal zijn werk te doen. Waarna het bestuur ondanks vele besprekingen weinig anders kon doen dan ontslag voor hem aanvragen. De Vos heeft binnen de vereniging een aantal getrouwen die menen dat niet hij moet wijken, maar dat het falende bestuur moet opstappen. Dat laten ze bij herhaling, met brieven, roddels en opmerkingen in de Ledenraad weten. Als De Vos zijn ontslag aanvecht bij de kantonrechter, voorzien deze leden zijn advocaat van interne veringingsstukken die zijn zaak sterker zouden kunnen maken. Voor Scheerens c.s. is dat een brug te ver. Kritiek binnen de vereniging is één ding, maar de vereniging daarbuiten benadelen, dat kan echt niet. Scheerens wil een vuist maken en aarzelt nu niet langer. Hij vraagt de Ledenraad in te stemmen met het royement van deze heren. Met 35 tegen 10 en vijf blanco gaat de Ledenraad daarmee akkoord.

7 Zie voor de werkzaamheden van de commissie-De Roos: J. van der Schaar e.a. (red.), *Volkshuisvesting in goud. Verandering en continuïteit in beleid en organisatie van het directoraat-generaal van de volkshuisvesting*, ministerie VROM, 1996, pp. 125-155. Zie: <https://www.canonsociaalwerk.eu/1995-verzelfstandiging-wocorpo/vhv-de-roos-zelfst1.pdf>

8 *De Waarheid*, 4 februari 1963; de Volkskrant, 8 februari 1963.

9 *Het Parool*, 5 augustus 1965.

Roomtuintjes

1974

Wat: 233 woningen

Waar: Roomtuintjes, Dapperbuurt

Wanneer: 1974

Architect: Dunnebier & Ronstadt

Opdrachtgever: Onze Woning

LICHT, LUCHT EN RUIMTE IN DE BINNENSTAD

Amsterdam ligt er rond 1970 beroerd bij. De Roomtuintjes was het eerste stadsvernieuwingsproject in de Dapperbuurt. Het moest helemaal anders, vonden de stadsvernieuwers: meer licht, lucht en ruimte, net als in de Westelijke Tuinsteden en de Bijlmer. Na de oplevering hadden de nieuwe bewoners grote moeite met de hoge huren; zij gingen over tot een huurstaking, een conflict dat ruim negen jaar zou duren. Deze rigoureuze vorm van stadsvernieuwing is later niet meer toegepast. Het nieuwe motto werd 'Bouwen voor de Buurt'.



FOTO FAAS DAKRIET

1970 – 1990

6

Rappange, ik zie tranen in je ogen

155

Het begon gezellig, die vrijdagochtend 19 september 1986 in het kantongerecht aan de Parnassusweg in Amsterdam. Ruim honderd actievoerders hadden zich in het gerechtsgebouw verzameld, en zich daar vrolijk doen gelden. Spandoeken, een bandje, zingende mensen, zelfs het portret van de koningin was afgeplakt met affiches. Een flink deel van de actievoerders was al zo'n negen jaar in een heftige huurstrijd verwickeld met woningcorporatie Onze Woning. Vandaag zou de rechter eindelijk uitspraak in dit slepende conflict doen. Ze maakten veel lawaai, maar dat was vooral een manier om de moed erin te houden. Want veel fiducia op een gunstige afloop hadden ze eigenlijk niet. De rechterlijke macht toonde over het algemeen meer begrip voor regels dan voor onrecht. Maar je wist het maar nooit; deze al jaren durende huurstrijd had al vaker een verrassende wending genomen.

Ruim een jaar eerder, in maart 1985, had Onze Woning 56 hardnekkige huurverhogingsweigeraars uit de Roomtuintjes in de Dapperbuurt en uit Kattenburg op de Oostelijke Eilanden voor de rechter gedaagd en daarmee het juridisch eindspel geopend voor wat voor de corporatie met recht een hoofdpijndossier genoemd mocht worden. Onze Woning had het er helemaal mee gehad: zij eiste betaling van alle achterstallige huurpenningen, betaling van de volledige huur en, als dat niet zou gebeuren, ontruiming van de woningen. Er was sindsdien veel tijd verstreken, de laatste bemiddelingspogingen waren gestrand, de rechter had ruim de tijd genomen om alles te wegen. Nu, op deze negentiende september, zou er voor eens en voor altijd een punt achter de affaire worden gezet.

De vrolijkheid van de actievoerders was op slag verdwenen toen rechter Harders de rechtszaal betrad, achter de tafel ging zitten en zijn vonnis begon voor te lezen. Na wat inleidende bespiegelingen kwam hij tot zijn oordeel. Onze Woning werd in het gelijk gesteld voor wat betreft de hoogte van de huren: die moesten vanaf nu gewoon betaald worden. Zijn zinnen veroorzaakten een verontwaardigd gemor in de zaal. Hij las verder. Ook de achterstallige huur

De Dapperbuurt was in de jaren zeventig en tachtig strijdtoneel van actieve bewoners die betaalbare huisvesting eisten. Foto genomen vanaf de Muiderkerk.

van soms wel negen jaar mocht van de rechter alsnog worden geïnd. Nee, riepen mensen vertwijfeld.

Toen Harders wilde beginnen aan het voorlezen van zijn uitspraak over het ontbinden van de huurcontracten en het uitzetten uit de woningen bij volhardende weigering, werd het sommigen te veel. Een bewoner van de Roomtuintjes stormde naar voren en riep met overslaande stem dat hij een negatieve uitspraak van de rechter niet wilde aanhoren en sloeg met zijn vuisten voor de rechter op tafel. Een actievoerder uit de Dapperbuurt was hem in zijn slipstream gevolgd en gooide onder het schreeuwen van allerhande verwensingen een plas bloed over het vonnis dat de rechter wilde uitspreken.

Harders bleef er tamelijk onbewogen onder. Terwijl de boosdoeners werden afgevoerd, stond hij op en meldde dat hij verder zou gaan als de rommel was opgeruimd. Toen hij tien minuten later terugkeerde, kwam hij – tot verrassing van iedereen – tot de uitspraak dat weliswaar de huur betaald moest worden, inclusief de achterstallige huur, maar dat niemand uit zijn huis gezet zou mogen worden als gevolg van de huurachterstand. Ook de huurcontracten mochten niet worden ontbonden. De ‘klootzak’ en ‘schijthaas’ van tien minuten eerder was nu opeens de held. De honderd actievoerders in de rechtszaal klaptten hun handen stuk voor rechter Harders.

Plots was de vrolijkheid weer terug. De zaal vulde zich met opluchting, er rolden tranen over wangen. Want er stond voor de meeste huurstakingers veel op het spel. Ze waren geen doorgewinterde krakers van een jaar of twintig die van het ene kraakpand naar het andere zwierven. Wie voor de rechtbank waren gedaagd, waren merendeels oudere mensen, die na jarenlang touwtrekken en wonen in slecht onderhouden kleine woningen in de Dapperbuurt en Kattenburg midden jaren zeventig eindelijk een woning hadden gekregen in de nieuwbouw in hun buurt. Ze waren verhuisd met beloftes over betaalbare huren, maar moesten twee keer zoveel betalen en kregen niet veel later ook nog eens een huurverhoging van 7 procent voor de kiezen. Ze zouden blokverwarming krijgen die weinig kostte, omdat het aardgas zo goedkoop was, maar die gepeperde energierekeningen had opgeleverd, en toen hun in de zomer van 1977 het water aan de lippen stond, waren ze in staking gegaan, zowel in de stadsvernieuwingsnieuwbouw Roomtuintjes in de Dapperbuurt als op Kattenburg op de Oostelijke Eilanden. Met een jarenlang en uitputtend gevecht met gemeente en woningcorporatie Onze Woning tot gevolg.¹

SLOOP OF RENOVATIE

Amsterdam lag er beroerd bij toen de wethouders Kuijpers en Lammers in oktober 1973 de eerste paal sloegen voor een nieuwbouwcomplex van 378 woningen op het al kaalgeslagen Kattenburg, het meest westelijke deel van de Oostelijke Eilanden. Al een paar

jaar eerder was daar de voornamelijk negentiende-eeuwse, en soms nog oudere, bebouwing tegen de vlakte gegaan. Hier, op Kattenburg, zou de start gemaakt worden van een grootscheepse stadsvernieuwing van de negentiende- en vroeg-twintigste-eeuwse gordel rond de binnenstad van Amsterdam: de Oostelijke Eilanden, Dapperbuurt, Pijp, Kinkerbuurt, Raampoortbuurt, Houttuinen en de Westelijke Eilanden.

Meerdere onderzoeken hadden aangetoond dat de toestand van veel Amsterdamse woningen beroerd was. Voor een kleine 20 procent van het woningbestand was sloop de enige oplossing; een lot dat 22.000 woningen stond te wachten. Ruim 100.000 woningen zouden ingrijpend moeten worden gerenoveerd. Bij elkaar zou bijna de helft van de Amsterdammers, zo was de berekening, door de stadsvernieuwing tijdelijk of definitief moeten verhuizen. Kortom, een gigantische operatie.

Overigens betrof die beroerde staat niet direct de woningbouw die door de woningbouwverenigingen sinds het einde van de negentiende en het begin van de twintigste eeuw was neergezet. Over het algemeen was die redelijk goed onderhouden. Het verkrottingsprobleem lag vooral bij de particuliere huiseigenaren die eind negentiende eeuw met de zogeheten revolutiebouw razendsnel kwalitatief zeer beroerde woningen hadden neergezet en sindsdien uiterst minimaal onderhoud hadden gepleegd. Veel van deze panden hadden de staat van onbewoonbaarheid inmiddels bereikt. Een groot aantal was dichtgespijkerd en stond te wachten op sloop. Steeds vaker werden deze woningen bezet door krakers.²

Vrij Nederland beschreef de situatie in Amsterdam in 1971 als volgt:

‘Het verbazingwekkende van Amsterdam is dat men het zo ver heeft laten komen. De “saneringswijken” zijn grotendeels producten van “revolutiebouw” uit de jaren tussen 1880 en 1900, en dus slecht opgezet en gebouwd. Ze staan (...) voor een deel op slechte ondergrond, waarmee de toenmalige technieken geen rekening konden houden. Tenslotte zijn de huizen grotendeels particulier bezit. Omdat het overheidsbeleid afdwong dat de huren laag bleven was er al sinds de dertiger jaren weinig of niets meer aan gedaan: het was voor de particuliere eigenaren commercieel niet aantrekkelijk. In de eerste vijftien na-oorlogse jaren had Amsterdam een toenemende bevolking – in 1959 woonden er in de gemeente ruim 870.000 mensen waarvoor op grote schaal nieuwbouw werd gepleegd. De saneringswijken zijn blijven liggen, een enkel door verkeerstechnische overwegingen gestimuleerd project (Weesperstraat-Nieuwmarkt) daargelaten. Pas in de jaren zestig werd er weer serieuze aandacht besteed aan de gammele wijken in- en rond het Amsterdamse stadscentrum.’³

Er stond Amsterdam dus een ongekennde stadsvernieuwingsoperatie te wachten. Daarbij wilde men bepaald niet kinderachtig te werk gaan. Na de uitgestrektheid van de Westelijke Tuinsteden en de gedurfdheid van de licht-lucht-ruimte-groen-opzet van de Bijlmermeer in het zuidoosten wilden de stedenbouwkundigen in de ring rondom de grachtengordel op dezelfde moderne voet verder. Men wilde van die gammele gordel een soort tuinsteden maken, weg met die benauwde straatjes, die bekrompen woningen. Men wilde ruimte voor de stad, ruimte voor kantoren en werkgelegenheid, ruimte voor het verkeer.

VILTSTIFTEN EN BULLDOZERS

Het stedenbouwkundig geloofsartikel van deze dagen heette cityvorming. Men bouwde voor de stad als groter geheel, waarin men snel van A naar B kon gaan, met een functioneel onderscheid tussen wonen en werken, vrij baan voor het verkeer om de stad in en uit te gaan. Met dat referentiekader waren ook de Westelijke Tuinsteden gebouwd en de Bijlmermeer ontworpen. Voor de stadsvernieuwing taptten de gemeentelijke ontwerpers uit hetzelfde vaatje. Overigens niet alleen in Amsterdam, maar in veel meer Nederlandse steden waar de slechte staat van negentiende-eeuwse woningen reden was om grote verkeersdoorbraken te forceren. Wie door al deze grote aanpassingen geen plek meer in de stad kon vinden, kon – zo was bedacht in de Tweede Nota Ruimtelijke Ordening in 1966 – de wijk nemen naar ‘overloopgemeenten’ en nieuwe groeikernen, waar kloeke woonwijken verrezen volgens de wederopbouwprincipes van lucht, licht en ruimte. Purmerend, Hoorn, Alkmaar en later Almere zouden de weggesaneerde Amsterdamse bevolking zo een nieuw thuis kunnen bieden.

De cityvormingsideologie was een stedenbouwkundige fantasie die op de tekentafel werd ingevuld. Met dikke viltstiften werden er grote verkeerslijnen door de stad getrokken en wat er dan onder de getrokken lijn stond moest voor de stad van de toekomst wijken. Het plannen van een metrotracé tussen de nieuwe Bijlmer en de oude binnenstad en het Centraal Station is daar in Amsterdam het sprekende voorbeeld van; omwille van de verwachte vervoersbehoefte moesten grote delen van de Nieuwmarkt eraan geloven. Eerder was met vergelijkbare vervoersberekeningen de aanleg van ‘verkeersader’ Weesperstraat al gepaard gegaan met het verwoestende werk van bulldozers.

Bewoners kwamen in dit soort robuuste plannen niet voor. Tenminste niet als actief handelende en meedenkende personen met wie men rekening moest houden. In de beleidsnota's kwamen ze aanvankelijk alleen voor als lijdend voorwerp. Toen de gemeente in 1969 een bijeenkomst met alle betrokken ambtenaren hield over de stadsvernieuwingsopgave, was de grootste zorg hoe de bevolking

FOTO: BEELDBANK STADSARCHIEF AMSTERDAM



Op 15 oktober 1973 wordt op Kattenburg op de Oostelijke Eilanden de eerste paal geslagen voor een groot nieuwbouwcomplex van 378 woningen, gebouwd door Onze Woning.

op deze grootse operatie kon worden ‘voorbereid’. De gedachte dat ze er misschien wel wat over te zeggen zouden willen hebben of op zijn minst bij betrokken zouden willen worden, kwam ook in de eerste nota stadsvernieuwing uit 1971 niet voor.

Ook het woord ‘buurt’ kwam in het verloop van de cityvormers niet voor. In 1971 vervaardigde W.T. Duyff, architect bij de Dienst Stadsontwikkeling van de gemeente Amsterdam, een ontwerpbestemmingsplan voor de reconstructie van de Dapperbuurt, naast Kattenburg het tweede gebied waar de stadsvernieuwing met voorrang een aanvang moest nemen. Het was, dat moet gezegd, een stevig en kordaat plan. Duyff was er eens goed voor gaan zitten.

Bijna alle 5700 woningen in de Dapperbuurt moesten verdwijnen en er zouden er slechts 2300 terugkeren. Het aantal bewoners zou halveren van ruim 12.000 naar 6000. De Dapperbuurt – een typische volksbuurt rondom de oer-Amsterdamse Dappermarkt – telde maar liefst 32 kroegen. In de plannen van Duyff zouden er na de stadsvernieuwing maar twee terugkeren. Met de komst van ruime en betere woningen zou de behoefte aan publiek drankgebruik, aldus Duyff, bijna tot nul zijn gereduceerd.

Dat door zijn plannen de huren van de woningen aanmerkelijk zouden stijgen, daarover werd nauwelijks gerept. Dat daardoor veel buurtbewoners letterlijk het veld moesten ruimen, was ook geen reden tot grote zorg. Bij de presentatie van de plannen verklaarde Duyff tegenover een journalist die wilde weten wat de Dapperbuurters van zijn voorstel vonden: 'De mensen in de Dapperbuurt inspraak geven is hetzelfde als de boeren in de Bijlmer inspraak geven over de bouw van de Bijlmermeer'.⁴

Het is een uitspraak waar Duyff ongetwijfeld spijt van heeft gekregen want deze geborneerdheid is hem nog jaren nagedragen. Het werkte in ieder geval als een rode lap op een stier bij een groep bewoners die zich al in 1970 hadden verenigd onder naam De Sterke Arm, een geuzennaam, omdat onder aan de brieven van de gemeente steevast werd vermeld dat als bewoners niet vrijwillig de te slopen woningen zouden verlaten de gemeente niet zou aarzelen om 'de sterke arm' in te schakelen. 'Zij een sterke arm, dan wij ook', dacht een achttal bewoners en zette zich aan het organiseren van het bewonersverzet tegen de afbraak van de buurt. Het meedogenloze plan-Duyff gooide daarbij olie op het vuur.

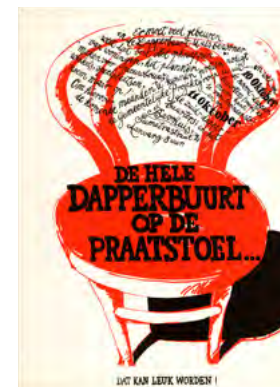
VAN BEVEL NAAR ONDERHANDELING

In juni 1972 organiseerde De Sterke Arm een door honderden Dapperbuurters bijgewoond actieweekend in het Tropeninstituut, met als hoogtepunt een discussie tussen de buurt en politici die warm draaiden voor de verkiezingen die in het najaar werden gehouden. Onder hen Jan Schaefer, die kort erop staatssecretaris van Volkshuisvesting zou worden in het kabinet-Den Uyl. De politici toonden zich gevoelig voor de argumenten van de buurtbewoners. Een geluid dat ook steeds nadrukkelijker op het stadhuis doordrong. Eind september van dat jaar verklaarde verantwoordelijk wethouder Lammers dat het plan-Duyff de kast in ging en herzien zou worden. De totale sanering was daarmee van tafel. De gemeente zou in overleg met bewoners de buurt vernieuwen door een veel genuanceerde reconstructie, die pand- en straatgewijs zou worden opgezet, waarbij de opzet van de buurt, het stratenpatroon, gehandhaafd zou blijven.

Dat was een enorme overwinning op de cityvormers. Een overwinning die overigens niet alleen door De Sterke Arm in de Dapperbuurt werd afgedwongen. In vrijwel alle saneringswijken waren inmiddels bewoners opgestaan om zich tegen de ingrijpende plannen en kaalslag te verweren. Ook in de Kinkerbuurt, Bickerseiland en Nieuwmarkt waren bewoners in beweging gekomen. Vooral (linkse) politici bleken bepaald niet ongevoelig voor hun protesten. Daarmee had het grootschalig referentiekader, waarmee de hoofdstedelijke stedenbouwkundigen zich aan de stadsvernieuwing hadden gezet, in relatief korte tijd zijn vanzelfsprekendheid verloren.

Het noodlot van de cityvormers was dat terwijl ze met grote gebaren hun plannen ontwierpen, zich tegelijkertijd een geest van opstandigheid van de samenleving meester maakte. De stadsvernieuwing in Nederland manifesteerde zich als een urgent probleem precies in het tijdperk van wat de socioloog De Swaan niet zoveel later treffend zou typeren als de overgang van een 'bevelshuishouding' naar een 'onderhandelingshuishouding'. Alles wat decennialang als autoriteit was gezien, werd in korte tijd van zijn voetstuk geblazen en tot overleg gedwongen.

Die overgang voltrok zich in Amsterdam in de periode tussen 1972 en 1978, waarin de tekentafels en viltstiften van de cityvormers en de ideologie van 'bouwen aan de stad' het moesten afleggen tegen de projectteams van ambtenaren en bewoners die fijnmazig en kleinschalig wilden 'bouwen voor de buurt'. De aanleg van de metro dwars door de Nieuwmarkt en de ongekend harde strijd die daarover in de buurt werd uitgevochten, werkte als een katalysator van deze breuk.



In de loop van de jaren zeventig kwamen steeds meer Amsterdammers in verzet tegen grootschalige stadsvernieuwingsplannen en voor betaalbare nieuwbouw. In de Dapperbuurt werden de acties gecoördineerd door de actiegroep De Sterke Arm.

De nieuwe filosofie start niet bij de stad-als-groot-geheel, maar toont respect voor de geschiedenis en houdt rekening met zittende bewoners. Dat is een buurtgerichte planaanpak waar staatssecretaris Jan Schaefer vanaf 1977 ruimhartig financiering voor openstelt. Het Rijk betaalt vanaf dat moment het verschil in kosten en opbrengsten per buurt – ongeacht of het om behoud en herstel of om sloop en nieuwbouw gaat. Dat geeft samen met de in begin jaren zeventig ingevoerde mogelijkheid tot het verlenen van individuele huursubsidie een enorme impuls aan de stadsvernieuwing voor de buurt. Vooral de grote steden kiezen ervoor om particulier verhuurde woningen op te kopen en te laten verbouwen en vervolgens te laten beheren door een woningcorporatie. Terug in Amsterdam, als wethouder Volkshuisvesting, zorgt Schaefer vanaf 1978 zelf vanuit het gemeentebestuur dat er een krachtige vernieuwingsmachinerie op gang komt. Vanaf 1978 tot 1987 zijn in de Amsterdamse stadsver-

nieuwingsgebieden iets meer dan 13.000 nieuwbouwwoningen neergezet, zo'n 14.000 woningen gerenoveerd en ruim 21.000 particuliere woningen opgekocht, opgeknapt en in beheer gegeven aan woningcorporaties.⁵

Dat betekent echter niet dat de cityvormers in de stad geen sporen hebben nagelaten. De overgang van het 'bouwen aan de stad' naar het 'bouwen voor de buurt' voltrok zich ook niet in een dag, maar in een periode die zeker zo'n vijf tot zes jaar in beslag nam. In die periode schuren die twee benaderingen langs elkaar heen en bestaan ze in feite naast elkaar. Ze verdelen de lokale politiek, ze veroorzaken loopgraven tussen gemeentelijke diensten, ze brengen de woningbouwverenigingen in grote verwarring. Bovendien zaten de cityvormers eind jaren zestig en begin jaren zeventig niet stil. Ze waren met de hen kenmerkende robuustheid voortvarend uit de startblokken geschoten in gebieden die als eerste waren aangewezen om hun plannen ten uitvoer te brengen.

Dat was het geval op de Oostelijke Eilanden en met name op Kattenburg, waar tegenover het marineterrein al sinds 1968 een grote vlakte lag te wachten op nieuwbouw. En in het noordoostelijk deel van de Dapperbuurt, de Roomtuintjes, waar voortvarend het gedachtegoed van het plan-Duyff in een nieuwbouwcomplex werd omgezet dat bijna rechtstreeks ontleend leek van de tekentafels van de Westelijke Tuinsteden: ruime portiekwoningen in flats, totaal 229 woningen, rondom een hof, met een open stratenplan. Eigenlijk precies de sfeer van de grote westwaartse stadsuitbreidingen ten tijde van de wederopbouw, maar dan in de oude stad.

HOGHE HUREN EN FORSE STOOKKOSTEN

In beide gebieden werd in 1973 de eerste paal in de grond geslagen. Op Kattenburg door de twee verantwoordelijke wethouders Lammers en Kuipers, onder toezicht oog van voorzitter Scheerens en secretaris Rappange van de Bouwmaatschappij/Onze Woning. Scheerens en Rappange hadden zich enorm ingespannen om de nieuwbouw van Kattenburg en de Roomtuintjes, in totaal een kleine zevenhonderd woningen, voor Onze Woning binnen te slepen. Scheerens had er al zijn netwerken voor ingezet, was er bij elk contact met wethouders en ambtenaren terloops over begonnen, en uiteindelijk was het hem gelukt om deze prestigieuze projecten binnen te slepen. Want Kattenburg en de Roomtuintjes waren niet zomaar nieuwbouwprojecten; het waren de eerste grootschalige projecten die in het kader van de stadsvernieuwing zouden worden gerealiseerd. Het was prestigieus, precies de reden waarom Scheerens en Rappange er zo hard voor hadden gelopen. Zo kon de net honderdjarige woningcorporatie meteen volop aan de bak in de stadsvernieuwing, met als bijkomend voordeel dat een flink aantal van de

Familiebanden

De Bouwmaatschappij was tot ver in de jaren zeventig niet alleen een vereniging waar mensen hun leven lang lid van bleven, het was ook een vereniging waar familierelaties een rol van betekenis speelden. De Bouwmaatschappij ging van vader op zoon, en wie er actief werd verhaalde erover op verjaardagen en partijtjes en maakte zo ook andere familieleden enthousiast.

Maar familiebanden maakten verhoudingen soms schimmig en ingewikkeld. Dat geldt misschien nog het minst voor de periode tot aan de Tweede Wereldoorlog, waarin de familie Van Buuren zo ongeveer een ware dynastie vestigt. Vader Johannes behoort tot de *founding fathers*. Zijn tomeloze inzet heeft ongetwijfeld het vuurtje aangewakkerd bij zijn twee kinderen, Hendrik en Lucas van Buuren. Henk was in de eerste twee decennia van de twintigste eeuw een van de eerste betaalde medewerkers, en feitelijk chef de bureau en hoofd-opzichter van de bouw. Lucas leidde tussen 1916 en 1936 de Bouwmaatschappij als voorzitter, en ontving er verschillende onderscheidingen voor.

Een andere familie, al vanaf de jaren twintig betrokken, was de familie Greeven. Twee broers waren bestuursleden en een paar van hun kinderen behoorden tot het personeel. Van een deel van deze familie werd onmiddellijk na de Tweede Wereldoorlog afscheid genomen, omdat zij zich tot de NSB hadden bekend.

De opvolger van Lucas van Buuren, J. Cramer, had een broer die hoofd was van de onderhoudsdienst. Pal na de oorlog kwam deze in een conflict terecht met een aantal andere medewerkers, die hem beschuldigden van luiheid en wanprestaties. Juist vanwege de

familieband met de voorzitter was dat een hachelijke kwestie waar een heuse onderzoekscommissie aan te pas moest komen om precies te achterhalen hoe de vork in de steel zat. Sommige medewerkers waren bang om daarvoor te verschijnen omdat zij sancties vreesden van de voorzitter.

Haye Dijkstra, de typograaf die een van de luidruchtige aanvoerders was van de Paleisrevolutie van 1948, had een zoon Anne. In de jaren vijftig hielp hij zijn vader, inmiddels een soort chef de bureau van de Bouwmaatschappij, bij de organisatie van de renteavonden, die jaarlijkse uitbetaling van rente op de aandelen van de leden. Begin jaren zestig verruilde zijn vader, inmiddels het middelpunt van intriges en conflicten, zijn post bij de Bouwmaatschappij om deze in te ruilen voor een vergelijkbare positie bij de AWV. Maar ondertussen was zijn zoon Anne al toegetreden tot de ledenraad. Net na het vertrek van zijn vader vraagt Wijnand Scheerens Anne om toe te treden tot het bestuur en daar de functie van waarnemend penningmeester op zich te nemen. In 1972 treedt Anne vervolgens in dienst als bezoldigd financieel directeur, een functie die hij tot 1988 blijft bekleden.

En dan Wijnand Scheerens zelf, de voorzitter die de Bouwmaatschappij uit de conflictueuze navelstaanderij van de jaren vijftig haalde. Hij was een netwerker pur sang, maar verzamelde ook vertrouwelingen om zich heen. Zoals zijn zoon Wijnand jr, die hij als financieel deskundige begin jaren tachtig overhaalde om tot het bestuur van de Bouwmaatschappij toe te treden. Een decennium later zou hij tot het ontstaan van De Key de laatste voorzitter van Onze Woning zijn.



Van boven naar onder:
- Vader Johannes van Buuren, voorzitter van 1875 tot 1881, daarna tot 1903 secretaris.
- Zoon Lucas van Buuren, voorzitter van 1916 tot 1936.
- Vader Wijnand Scheerens, voorzitter van 1960 tot 1982.
- Zoon Wijnand Scheerens, bestuurslid van de Bouwmaatschappij/Onze Woning vanaf 1981, voorzitter van Onze Woning van 1991 tot 1995, vice-voorzitter van de eerste Raad van Commissarissen van De Key tot 1998.

nieuwe woningen toegewezen zouden kunnen worden aan de leden van de Bouwmaatschappij.

Niemand bij Onze Woning kon op dat moment voorzien dat ze aan projecten begonnen waarvan zowel de financiering als de ideeën gebaseerd waren op de cityvormingsfilosofie, die na oplevering min of meer als achterhaald werd beschouwd. Na oplevering werden de zevenhonderd woningen onderworpen aan de nieuwe ideologie van betaalbaar bouwen voor de buurt. En die twee werkelijkheden bleken niet zomaar op elkaar aan te sluiten. Als het allemaal zo gegaan was als het in de jaren vijftig en zestig in de wederopbouwijken was gegaan, dan was het zonder al te veel problemen verlopen. Dan waren de nieuwe bewoners geselecteerd uit het enorme arsenaal woningzoekenden en leden van de Bouwmaatschappij, waren ze uit alle delen van de stad naar de nieuwbouw verhuisd en hadden ze de stevige huren, misschien met enig gemor, uiteindelijk voor lief genomen.

Maar zo ging het niet. In de jaren dat de bouw van Kattenburg en de Roomtuinjes van de grond kwam was het tij gaan keren. De vernieuwing moest niet langer ten dienste staan van 'de' stad, maar betekenis krijgen voor aanwijsbare en concrete buurtbewoners. Leden van de Bouwmaatschappij kwamen daardoor helemaal niet meer in aanmerking. Daar kwam bij dat er in de saneringsbuurten zo veel overhoop moest worden gehaald, dat er een praktisch belang was om buurtbewoners de nieuwbouw te laten intrekken. Zo ontstond er ruimte om de stadsvernieuwing in de buurt verder te brengen. Dus kregen buurtbewoners voorrang bij de toewijzing van de woningen.

Die buurtbewoners schrikken wel als ze met de huurprijzen worden geconfronteerd. Die zijn fors hoger dan is beloofd. Ze variëren van 300 tot 400 gulden, terwijl de gemiddelde huur die ze tot dan betalen meestal niet boven de 180 gulden uitkomt. Maar met behulp van huursubsidie en een gewenningsperiode komen ze toch over de streep. Veel keuze hebben ze overigens niet. Ze moeten sowieso een keer verhuizen en nu blijven ze in de buurt.

Het valt echter niet mee. Een fors deel van de 279 woningen in de Roomtuinjes vertoont de eerste jaren na oplevering de nodige bouwtechnische gebreken, wat veel ongemak en onvrede veroorzaakt.⁶ Er is bovendien in beide complexen gekozen voor een collectieve centrale verwarming, wat betekent dat iedereen hetzelfde bedrag aan stookkosten betaalt, onafhankelijk van het individuele gebruik. De gasprijzen zijn echter flink gestegen, dus het bedrag dat maandelijks betaald moet worden is hoog, en tegelijkertijd niet beïnvloedbaar. Tegelijkertijd mobiliseert De Sterke Arm in de Dapperbuurt de bewoners, met als gevolg dat er een steeds kritischer houding groeit ten opzichte van de gemeente en woningcorporaties. Dat geldt ook voor Kattenburg, van oudsher een eiland in de stad waar

de Communistische Partij Nederland (CPN) sterk is. Na de oorlog scoorde de partij hier meer dan de helft van de stemmen bij gemeenteraadsverkiezingen. Zeker als het over 'een aanslag' op inkomens en koopkracht van arbeiders gaat, zijn de communisten de eersten die oproepen om de kont tegen de krib te gooien.

Olie op dit sidderende vuurtje vormen de afspraken die de gemeente in 1975 vastlegt als toetsingskader voor de verdere stadsvernieuwing. In een richtinggevend programma geeft het stadsbestuur te kennen dat in de stadsvernieuwingsgebieden de wenselijke nieuwe huren kunnen variëren tussen 10 procent van het belastbaar inkomen van mensen met een minimuminkomen tot 17 procent voor mensen met een inkomen gelijk aan de toenmalige ziekenfondsgrens. De bewoners van de Roomtuinjes en Kattenburg kunnen daar maar één conclusie aan verbinden: hun woonlasten stijgen ver boven deze programma-afspraken uit. Zij betalen soms wel 25 procent van hun inkomen aan woonlasten.

De gemeente en Onze Woning kunnen deze feitelijke constatering moeilijk ontkennen. Zij zouden er ook wel wat aan willen doen, maar zij zijn met hun handen gebonden. De huren zijn berekend op basis van de landelijke financieringsvoorwaarden uit 1972. Huurverlaging zou betekenen dat er tekorten ontstaan in de exploitatie, en dat kan niet zomaar. Woningbouwcorporaties en gemeenten zijn daartoe niet gemachtigd. Daarover moet het Rijk, in casu het ministerie van Volkshuisvesting, besluiten. Als de gemeente Amsterdam de huurproblematiek van Kattenburg en de Roomtuinjes in Den Haag aankaart, vangt ze meteen bot. 'Als we daar in Amsterdam aan zouden beginnen, is het hek in Nederland van de dam', zo redeneren ze op het ministerie van Volkshuisvesting. Op enige Haagse consideratie

De Waarheid,
12 oktober 1978



hoeft de lobbyende wethouder Kuijpers dus niet te rekenen. Het is *Njet* en het blijft *Njet*.

De vlam slaat echter in de pan als begin 1977 wordt aangekondigd dat de huren en servicekosten met zo'n 7 procent worden verhoogd, deels omdat Den Haag de huurverhoging voorschrijft, deels omdat de energiekosten blijven stijgen. De geest van opstandigheid komt met deze aankondiging met kracht uit de fles. De bewonerscommissies van beide complexen tonen zich nu meer dan strijdbaar. Er volgen in het voorjaar van 1977 avonden waar vertegenwoordigers van Onze Woning geconfronteerd worden met honderden woedende bewoners.

Uiteindelijk besluit een fors deel van de bewoners per 1 juli, de datum dat de verhogingen ingaan, tot actie over te gaan. Dertig procent van de bewoners van de Roomtuintjes en bijna de helft van de Kattenburgse bewoners weigeren aanvankelijk de verhoging van de huren en de servicekosten (waar de stookkosten dus deel van uitmaken) te betalen. Een klein (radicaal) deel van de bewoners gaat niet veel later nog een stap verder: zij maken per maand niet meer dan 10 procent van hun inkomen aan Onze Woning over. Daarmee storten ze zich in een conflict dat ruim negen jaar zou gaan duren en uiteindelijk op 19 september 1986 zijn Waterloo vindt in een rechtszaal aan de Parnassusweg. Maar dat kon in 1977 niemand voorzien.

RAPPANGE, JE MEENT ER TOCH NIETS VAN

De man die misschien wel het meeste moeite had met de nieuwe omstandigheden, was de secretaris van het bestuur van de Bouwmaatschappij/Onze Woning: Jan Rappange. Hij was na de statutenwijziging van 1964 de eerste echt bezoldigde bestuurder geworden. Strikt genomen was hij directeur van de organisatie, maar hij stelde zich altijd voor als secretaris van het bestuur. Zo ondertekende hij ook alle brieven. Hij was verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding en de uitvoering, onder zijn regime waren de zieke verhoudingen

Still uit de VARA-documentaire *Domweg gelukkig in de Dapperbuurt*, uitgezonden op 29 mei 1979.



verdwenen en was de organisatie weer gezond geworden. Maar hij zag zichzelf als ondergeschikt aan het bestuur. De echte baas was en bleef Wijnand Scheerens, de voorzitter. Vandaar dat hij zich altijd als secretaris voorstelde.

Rappange was een zachtmoedige en integere man, die zijn ziel en zaligheid in de Bouwmaatschappij had gelegd. Hij was zoals hij eruitzag: vriendelijk en goedmoedig. Hij geloofde heilig dat de Bouwmaatschappij een positieve kracht in de samenleving vertegenwoordigde, hij was ervan overtuigd dat hij met de Bouwmaatschappij/Onze Woning in een lange en rijke volkshuisvestingstraditie stond. Maar steeds vaker vond hij zichzelf terug in een zaal vol boze bewoners die in hem een soort vertegenwoordiger van het Kwaad zagen. Hij begreep heel goed dat mensen zich bedrogen voelden over de hoogte van hun huren. Rationeel kon hij dat nog wel volgen, maar dat hij werd afgeschilderd als een meedogenloze vijand, bijna als een huisjesmelker, daar kon hij niet goed mee uit de voeten.

Een keer werd het hem te veel. Dat was in een zaal vol boze bewoners van de Dapperbuurt, waarin onder meer de huurverhoging van de Roomtuintjes aan de orde was. Onder aanvoering van de activisten van De Sterke Arm werd hem – toch al begaan met een zachte stem – het spreken onmogelijk gemaakt. Van pure machteloosheid rolden er tranen over zijn wangen. Niemand toonde ook maar een moment mededogen. Sterker: zijn waterlanders werden hem nog tijden nagedragen in een actielied dat de actievoerders met genoeg zongen als daar ook maar enige aanleiding voor was. Op medelijden met autoriteiten rustte in de roerige jaren zeventig (en sindsdien is dat niet echt meer veranderd) een taboe.

Rappange, ik zie tranen in je ogen.

Rappange, je meent er toch niets van.

Rappange, ik zie tranen in je ogen.

Rappange, doe er dan iets an.

Wethouder Jan Schaefer pleit in Den Haag meer-malen voor huurverlaging van de nieuwbouwwoningen op Kattenburg en de Roomtuintjes, maar stuit daar op een hardnekkig nee.



Op 29 mei 1979 zendt de VARA de documentaire *Domweg gelukkig in de Dapperbuurt* uit. De documentaire behandelt de geschiedenis van de stadsvernieuwing en de betekenis daarvan voor de buurt. Ze laat boze bewoners aan het woord. Ook Jan Schaefer, de nieuwe wethouder voor Volkshuisvesting, krijgt volop ruimte om uit te leggen dat het niet aan hem ligt, maar dat Den Haag niet wil bewegen. Halverwege de documentaire komt in de bestuurskamer van de Bouwmaatschappij, gezeten voor een fraaie haard die ooit nog eens door de leden aan het bestuur is geschonken, Rappange in beeld, geflankeerd door voorzitter Scheerens. Hij kijkt mistroostig en probeert zo goed en zo kwaad uit te leggen dat Onze Woning met handen en voeten gebonden is aan de wetgeving. Het klinkt bijna verontschuldigend.

Iets verderop in de documentaire schiet Scheerens hem te hulp. Terwijl Rappange mistroostig in de camera kijkt, legt Scheerens met stevige armgebaren uit dat als de huuracties doorgaan, de bouwverenigingen met grote tekorten gaan kampen en dat daarmee de voortgang van de stadsvernieuwing wordt geblokkeerd. En natuurlijk, zegt Scheerens strijdvaardig, willen wij individuele mensen die de huur echt niet kunnen betalen helpen, dat willen we geval voor geval bekijken, maar de collectieve actie moet stoppen.

Als de camera ten slotte inzoomt op Rappange, zegt hij op een even trieste als machteloze wijze: 'Het vervelende is dat ons wordt aangewreven: jullie doen niets. Maar wij doen het op een andere manier dan onze bewoners.' 'Ze begrijpen u vaak niet in de Dapperbuurt, hè?' vraagt de documentairemaker vervolgens. Rappange kijkt met treurige ogen de camera in. 'Nee,' murmelt hij nauwelijks verstaanbaar in een geforceerde poging om een glimlach op zijn gezicht te toveren: 'Nee.'

TIJD VOOR EEN NIEUWE GENERATIE

Het is misschien ook wel te veel gevraagd. Op het moment van uitzending is Jan Rappange 63 jaar, Wijnand Scheerens is 67 en de pensioengerechtigde leeftijd al gepasseerd. Beiden vertegenwoordigen een generatie min of meer zelfopgeleide volkshuisvesters. Hun levens zijn bijna vergroeid met dat van de bouwvereniging. De Bouwmaatschappij is een levensader voor hun zelfbeeld, hun maatschappelijk aanzien, hun opvattingen. Natuurlijk hebben zij ook met kritische leden te maken gehad, zeker. Maar dat alles voltrok zich altijd binnen contouren van de vereniging. Het was soms lastig, maar uiteindelijk waren de lijnen waar langs besluiten genomen werden duidelijk. Uiteindelijk was het bestuur de baas.

De werkelijkheid waar ze nu mee te maken kregen was echter totaal anders. Het waren geen leden in de oude zin die zich tegenover hen opstelden, maar eigenzinnige bewoners. Hun protesten en kritiek volgden ook niet langer de oude lijnen van besluitvorming. Actiemiddelen die tot voor kort ondenkbaar en zelfs onfatsoenlijk waren, werden niet geschuwd. Het bestuur werd niet langer erkend als een beslissende autoriteit en tenslotte deinsden de activisten niet terug om steeds opnieuw, en vooral in de media, hun verhaal te doen. Van enig begrip voor het verhaal van de woningcorporatie was geen sprake.

De tijd ontglipte hun. Ergens diep van binnen beseften Scheerens en Rappange dat ook. Het was tijd voor een nieuwe generatie. Die kwam er ook. Op 1 oktober 1979 trad Hildo de Haas in dienst als beoogd opvolger van bezoldigd bestuurder Jan Rappange. Voor de zekerheid, dat dan weer wel, zou hij eerst nog een tijd proefdraaien en zich inwerken, om daarna als Rappange met pensioen ging de fakkel over te nemen. De Haas was 37 jaar, werkte als bedrijfs- en



FOTO VAN GRINSEN PRODUCTIES

Hildo de Haas treedt in 1979 in dienst van de Bouwmaatschappij/Onze Woning als beoogd opvolger van Jan Rappange, die in 1982 met pensioen gaat. De Haas wordt dan algemeen directeur.

projectleider bij het installatiebedrijf Cromico, was op latere leeftijd in de avonduren en weekenden rechten gaan studeren en na het behalen van zijn titel was de Bouwmaatschappij zijn eerste officiële sollicitatie. Hij had een brief gestuurd en werd meteen uitgenodigd. Van volkshuisvesting wist hij nauwelijks iets af. Van een ledenorganisatie kon hij zich nauwelijks een voorstelling maken. Hij was vooral getriggerd door het woord 'bouw' in de bedrijfsnaam bouwmaatschappij. Want van bouwen wist hij alles af, en als kersverse jurist wilde hij een nieuwe stap maken. Die combinatie maakte hem aantrekkelijk. Hij werd aangenomen.

Met Hildo de Haas trad een andere wereld binnen in de top van de Bouwmaatschappij. Bijna veertig jaar later hoeft hij niet lang te na te denken als hij de vraag voorgelegd krijgt wat voor organisatie hij aantrof toen hij op 1 oktober 1979 in dienst trad als beoogd opvolger van bestuurssecretaris en algemeen directeur Jan Rappange. 'Goedwillend amateurisme,' antwoordt hij meteen. De organisatie had zich inmiddels wel verlost van de ziektekiemen en het naoorlogse chagrijn, dat haar tot diep in de jaren zestig had achtervolgd. De ledenraad had nog wel macht, maar voerde nauwelijks nog oppositie. Ze vergaderde twee keer per jaar vooral om het jaarverslag en de begroting vast te stellen.

De ruim 35.000 leden vormden langzaam maar zeker een historisch residu, Hildo de Haas had er weinig mee. Men was lid, vaak van meerdere woningbouwverenigingen, omdat het nog steeds een route was naar het verkrijgen van een woning, maar die route was vanwege de gemeentelijke distributieregels wel steeds minder makkelijk begaanbaar. Het kostte ook niet veel, een tientje per jaar. Van een verenigingsleven was steeds minder sprake, eigenlijk was dat in de jaren zestig al vervlogen. Wel waren er bewonerscommissies, maar die richtten zich vooral op het beheer van de complexen. En op de huurverhogingen. Voor zover de bewonerscommissies actief waren, was dat eerder tegen dan met de woningcorporatie. Een onderlinge verbondenheid van bewoners in de zin van een soort gemeenschapsgevoel was verder weg dan ooit. De homogeniteit was verdampt. Bewoners waren ook al lang geen klassieke arbeiders meer, maar autochtone Amsterdammers, nieuwe Amsterdammers, jonge gezinnen, allochtone gezinnen, alleenstaanden, ouderen, van alles wat. Niet echt een samenstelling om een klaverjasdrive voor te organiseren.

EEN NIEUWE GENERATIE BESTUURDERS

De nieuwe tijd had moeite om tot de burelen van de Bouwmaatschappij door te dringen. Er was, herinnert Hildo de Haas zich, bijvoorbeeld een afdeling verhuur, waar vier mensen werkten zonder dat iemand er leiding aan gaf. Als iemand een woning wilde ruilen, besliste het bestuur daarover. Die wisten er nog minder van dan de medewerkers, maar bestuursleden moesten wel ja of nee zeggen.

De financiële administratie van de huurinkomsten lag in de jaren zeventig twee weken plat als het systeem onder beheer was van de Gemeentegiro Amsterdam om de boekingen erin te zetten. De Bouwmaatschappij, waar eind jaren zeventig zo'n 175 mensen in dienst waren, had een enorme onderhoudsdienst, waaronder wel veertig schilders, die van jongs af aan bij het bedrijf hadden gewerkt. Je begon er als leerling-schilder, je eindigde er als pensionaris. Dan had je alle complexen van de Bouwmaatschappij wel een keer in de verf gezet. De onderhoudsdienst verplaatste zich op de fiets door de stad, zeulend met materiaal en gereedschap, dat vaak van henzelf was.

De Haas keek er met toenemende verbazing naar. Er was weinig gedelegeerd. Bij Rappange en het dagelijks bestuur kwam in principe nog alles langs, Rappange las alle brieven van de huurders ('hij hield zelfs een schrift bij met fraaie stijlbloempjes'). Voor De Haas was dat een toonbeeld van inefficiency. Hij wilde verantwoordelijkheden delegeren naar mensen die er echt verstand van hadden, meer lijn in de organisatie brengen en het bestuur moderniseren, zodat het over de grote lijnen en beslissingen ging. Maar niet over de dagelijkse gang van zaken. Bovendien vroegen de ingewikkelde en vaak gecompliceerde stadsvernieuwingsopgaven om een effectieve en professionele organisatie. Stap voor stap veranderde daarmee in de jaren tachtig de verenigingscultuur in een professionele organisatie.

Vrijwel elke woningcorporatie heeft in de jaren tachtig dit soort worstelingen gekend. Ze horen bij een sector die een transitie doormaakt van een oude verenigingscultuur, die in een periode van decennia is ontstaan, naar een wat nuchtere, zakelijke managementcultuur. Het is een omslag die overigens niet alleen de volkshuisvesting, maar vrijwel alle publieke sectoren raakt. Het is eerder zo dat de volkshuisvesting in deze transitie bepaald niet voorop loopt. Op de universiteiten, in het onderwijs, in het welzijnswerk, in tal van overheidsorganen en gemeentelijke afdelingen begon al veel eerder in de jaren zeventig een nieuwe generatie leidinggevenden aan de poorten te kloppen. Met het verleden had men weinig op, dat was eerder iets waar je je tegen moest afzetten. Alles moest anders. Ze zijn bevlogen, soms zelfs idealistisch, maar eigenlijk vooral modern, snel neigend tot het technocratische, het bedrijfsmatige. Zij zijn vaak begonnen als deelnemers aan de in de jaren zeventig ingezette 'lange mars door de instituties', maar uiteindelijk zijn het de wegbe-reiders van een modern soort managementdenken.

De woningbouwverenigingen komen daarbij dus rijkelijk laat aan de beurt. De corporaties zelf vormden in de roerige jaren zeventig niet zo'n frontpositie. De wereld van de woningbouwverenigingen was er een waarin van oudsher technici, timmermannen, loodgieters en een aantal administratieve kantoormedewerkers de dienst uitmaakten, onder leiding van zelf omhooggeklommen, doorgaans onbezoldigde bestuurders. Het was een wat afgezonderde wereld.

Toen Duco Stadig, de latere wethouder volkshuisvesting in Amsterdam, in 1977 als dertigjarige econoom in dienst trad als beleidsmedewerker bij de Amsterdamse Federatie van Woningcorporatie, was dat een vreemde ervaring. Hij was te midden van alle Amsterdamse corporatiebestuurders de enige academicus. 'Toen het management begon te professionaliseren, zag je hun aantal groeien. Maar in de jaren zeventig was het nog een heel andere wereld.'⁷

ACADEMISERING EN PROFESSIONALISERING

Hildo de Haas had dus een vergelijkbare ervaring. Hij trof een organisatie aan die zich ook niet goed raad wist met de veranderende buitenwereld waarin in tal van stadsvernieuwingsgebieden bewoners de Bouwmaatschappij als vijand van het volk zagen, die bewoners het vel over de oren trok met onverantwoorde huurverhogingen. Hem werd al snel duidelijk dat het begeleiden van de stadsvernieuwing in verschillende buurten niet door de bouwtechnici van de Bouwmaatschappij gedaan moest worden. Die konden bouwen, maar niet praten, en al helemaal niet met de woede en opgekropte ergernis omgaan van de opstandige bewoners in de stadsvernieuwingsgebieden. Daar kwamen geheel andere vaardigheden bij kijken. Hij besloot voor de drie stadsvernieuwingsgebieden die Onze Woning kreeg toegewezen, de Oostelijke Eilanden, Dapperbuurt en Oosterpark/Weesperzijdeburch, nieuwe mensen aan te trekken: 'Mensen die ervoor gestudeerd hadden in Wageningen, iets met voorlichtingskunde.'

Het is een klein voorbeeld van de academisering van de woningbouwverenigingen die door de stadsvernieuwing op gang kwam. Langzaam maar zeker werd het technisch personeel vervangen door dienstverlenend personeel, de doeners door de praters, de afdeling bewonerszaken werd steeds belangrijker, het opdrachtgeverschap werd geprofessionaliseerd en bij elke taakvernieuwing nam het aantal hogeropgeleiden toe. Werkten er in 1968, aldus het jaarverslag van dat jaar, bij de Bouwmaatschappij ruim honderd mensen, van wie 90 procent vakmannen, twintig jaar later werken er drie keer zo veel mensen en is de verhouding omgedraaid: 10 procent van het totaal mag zich dan nog maar tot de technische dienst rekenen. Dat is een enorme omslag die de oude garde niet altijd even goed kon bijbenen. Zeker onder het technisch personeel bleef het verenigingsgevoel nog lang aanwezig. Als de vaklui van de onderhoudsploeg bij bewoners aanbelden, meldden ze tot diep in de jaren tachtig dat ze van de 'vereniging' kwamen, ook al huurden de meeste bewoners inmiddels bij Onze Woning. Maar de modernisering was niet te stoppen. Toen een van de administratieve medewerkers na een jarenlang dienstverband met kaartenbakken op een vierdaagse cursus automatisering werd gestuurd, meldde hij zich na de eerste dag ziek, om nooit meer boven water te komen.



Het invoegen van nieuwbouw in de oude bebouwing, zoals hier in de Pieter Vlamingsstraat in de Dapperbuurt, vergde een steeds professionelere organisatie van de Bouwmaatschappij/Onze Woning.

Niet onbelangrijk voor de professionalisering – of misschien is het nauwkeuriger om te spreken van de ontmanteling – van het verenigingsbestuursmodel is de druk vanuit politiek Den Haag om tot een andere bestuurlijke en professionelere opzet van woningcorporaties te komen. De meeste woningbouwverenigingen werkten in de jaren zeventig met een zogenaamde bezoldigde bestuurder, ook wel vrijgestelde bestuurder genoemd. Een gekozen bestuurslid, meestal de secretaris of de voorzitter, was van ander werk ‘vrijgesteld’ om het verenigingswerk tegen betaling te verrichten. De Bouwmaatschappij had deze constructie bij de laatste statutenwijziging in 1964 mogelijk gemaakt.

Het is Marcel van Dam geweest die in 1981 in zijn kortstondige periode als minister van Volkshuisvesting een einde aan deze verstengeling heeft gemaakt door een radicaal onderscheid te maken tussen het bestuur aan de ene kant en de directievoering aan de andere kant. Een bezoldigd bestuurslid, zoals bij de Awv een bezoldigd voorzitter, werd bij wet verboden. Een professioneel georganiseerd beheer moest niet deel uitmaken van een bestuur, maar op zichzelf georganiseerd zijn en gecontroleerd en aangestuurd worden door een bestuur. Met deze verandering legde Van Dam de basis voor

het huidige Raad van Bestuur/Raad van Commissarissen-bestuursmodel, dat begin jaren negentig ook wettelijk mogelijk werd en inmiddels in de corporatiewereld dominant is geworden.

Toen bezoldigd secretaris Rappange in 1982 met pensioen ging, werd deze verandering meteen doorgevoerd en werd een strakke organisatorische streep getrokken tussen het bestuur aan de ene kant en de directie, waar Hildo de Haas leiding aan gaf, aan de andere kant. Dat was een machtsverschuiving in de richting van het professionele apparaat. Dat ging overigens niet vanzelf. De jaren tachtig kenmerken zich door het feit dat er eigenlijk voortdurend sprake is van een wat ongemakkelijke verhouding tussen het bestuur en de nieuwe directie. Het oude model paste niet meer, maar de nieuwe rolverdeling tussen bestuur, directie en Raad van Commissarissen was bepaald niet uitgekristalliseerd. Regelmatig vond het bestuur, dat na het vertrek van Wijnand Scheerens werd voorgezeten door Bram Buijs, ex-voorzitter van de FNV Bouw- en Houtbond, dat de directie (lees: De Haas) te ver voor de muziek uit liep en het bestuur eerder had moeten consulteren. Op zijn beurt had het bestuur weer te maken met een Raad van Commissarissen die geen directe relatie kende met de directie. Die onduidelijke rolverdeling leidde regelmatig tot stevige irritaties.

ACTIEGROEP DE ZWARTE MAANDAG

Ondertussen worstelde Onze Woning enorm met huurverhogingsweigeraars in de Roomtuintjes en op Kattenburg. Tout Amsterdam toonde zo ongeveer begrip voor de actievoerders. De opkomende woonstichting Lieven de Key, die de vastgelopen stadsvernieuwing op het Bickerseiland had vlotgetrokken, schaarde zich zelfs bijna onvoorwaardelijk achter de eisen van de huurweigeraars op het Bickerseiland en lokte bewust een proefproces uit door de meest prominente weigeraar, Jan Witte, voor het gerecht te dagen, in de hoop dat de rechter hem gelijk zou geven. De rechter deed daar echter zo’n ingewikkelde uitspraak over dat niemand er wat mee opschoot. Ook de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties had zich – zij het wat diplomatieker – inmiddels tegen de te hoge woonlasten van deze complexen uitgesproken en zich samen met het gemeentebestuur tot Den Haag gericht. Zonder enig resultaat. Maar ondertussen liepen de huurachterstanden en daarmee de financiële tekorten in de complexen van Onze Woning wel op.

Om die reden zag Onze Woning zich begin 1980 genooddaakt om aan de huurweigeraars per aangetekende brief te melden dat de mensen die slechts 10 procent van hun netto-inkomen aan huur overmaakten, hun achterstand moesten betalen of anders ontruimd zouden worden. Precies zes huishoudens hing dat lot boven het hoofd. Die aankondiging had de vijandelijkheid in de Dapperbuurt behoorlijk doen toenemen. Op de dag dat de rechter zich over het



Bewoners bezetten kantoor woningbouwvereniging Rappange moet processen in Roomtuintjes stoppen

(Van een ander verslaggever)

Bewoners van de Roomtuintjes in de Dapperbuurt in Amsterdam hebben maandag vrijwel de gehele dag het kantoor van de woningbouwvereniging 'Onze Woning' bezet gehouden. Zij eisten stopzetting van de processen die door de woningbouwvereniging tegen zes bewoners uit deze buurt waren aangespannen wegens het feit dat zij 10% van hun netto-inkomen aan woonlasten betalen. De zes gezinnen werden op deze manier met uitzetting bedreigd.

De samenwerkende groepen in de Dapperbuurt hadden ook voor deze dag opgeklopt in 'actiegroep de zwarte maandag' en de entreehal van het kantoor veranderd in een ruime kamer.

Op deze maandag was de afsluiting van het eerste proces plaatsblijven. De bezetters van het kantoor hadden de hereniging bezet.

van enkele maanden geleden een gezin dat zij wilden hebben met de secretaris van de woningbouwvereniging de heer Rappange. Toen hij nu lang wachten konde kwam op de woensdag ook gemeenteraadsleden van CPN, PSP en PvdA kwamen.

Rechter mag niet beslissen

Tijdens de discussie met Rappange, die in eerste instantie nog niet op de eisen van de bewoners in te gaan, brachten de bewoners naar voren dat het niet aan de woningbouwvereniging is om, door haar politieke beslissingen, te vallen over de huren. Deze beslissingen te laten nemen door de rechter.

Het was tevens de andere woningbouwverenigingen in hun hand, tekenen er een grondwet verwerpen voor hen om ook naar de rechter te lopen. Luitens, Meijer, CPN, gemeenteraadsleden merkten op dat, voorzitter in Amsterdam de huurwoning niet wordt opgehoofd, er helemaal niet meer gebouwd kan worden. Ook de woningbouwverenigingen wilden niet langer de hoge huren op een niveau.

Binnen een uur, opzichtig van de PSP was hij van mening dat de woningbouwverenigingen juist met de bewoners de politieke strijd moeten aanpakken voor verhoging van de huren. De bewoners vinden het belangrijk voor de buurt alleen mogelijk is wanneer de huur van deze woning op te brengen is voor de bewoners, ook voor degenen, met een minimum-inkomen, zoals dat bijvoorbeeld met de nu bedreigde gezinnen het geval is.

Stoppen

Na lang heen en weer geraken moest Rappange ten slotte toegeven dat de processen werden stopgezet, omdat dat dit volgens de wet niet voor de betrokken gezinnen. Een grote overtuiging van de bewoners, die met deze uitspraak versierd zullen worden voor hun andere eisen: kwijtschelding van de huurkosten, mededingingswet voor bewoners bij de vaststelling van de huren, twee procent van het netto-jaar aan woonlasten voor de meest draagbare gezinnen.

De discussieende bewoners deden de spreker die tijdens het overleg bij het kantoor van Rappange hing met een, dat was het, was het, was het.

ontruimingsverzoek zou buigen, maandag 3 maart 1980, drongen woedende actievoerders 's ochtends vroeg het kantoor van Onze Woning aan de Jan Tooropstraat binnen. Moeilijk was dat overigens niet, want er hing een zwartleren kussentje tussen de deur, zodat werknemers makkelijk binnen konden komen.

Aan fantasie ontbrak het de actievoerders in deze jaren nooit, want meteen na binnenkomst had 'actiegroep de zwarte maandag' de ontvangsthuis van het kantoor veranderd in een soort mortuarium. Op een rouwtafel werd een maquette van de Roomtuintjes neergezet, omringd door kaarsen, terwijl de ruimte overal met zwarte kleden werd behangen. De arme Rappange zag er de humor niet van in en weigerde aanvankelijk om in gesprek te gaan met de bezetters, die nogal dreigend het personeel in gijzeling hadden genomen: niemand van hen mocht erin of eruit. Toen hij uiteindelijk toegaf, waren er inmiddels ook gemeenteraadsleden van PvdA, PSP en CPN gearri-



FOTOS: BEELDBANK STADSARCHIEF AMSTERDAM

De huuracties van bewoners van de nieuwbouwcomplexen in de Roomtuintjes (links) en op Kattenburg (rechts) duren bijna tien jaar en eindigen in 1986 met een halfslachtige uitspraak van de rechter.

veerd die zich solidair met de bezetters verklaarden, wat het gesprek bepaald niet vergemakkelijkte.

Eensgezind verklaarden politici en actievoerders de zaak tot een politieke, Haagse kwestie, waarin de woningcorporatie zich niet moest mengen door de rechter in te schakelen. Rappange probeerde tevergeefs het standpunt van Onze Woning uit te leggen dat het niet betalen van de huren de corporatie met onacceptabele tekorten opzadelde. De spanningen liepen hoog op, buiten het gebouw hadden zich al een aantal ME-busjes verzameld, en een paar straten verder waren de mannen van de technische dienst zich aan het verzamelen om zonodig eigenmachtig hun collega's te ontzetten. Na lang heen en weer praten bond Rappange om escalatie te voorkomen uiteindelijk in en beloofde hij dat de processen tegen de zes wanbetalers zouden worden stopgezet. Dit leidde tot groot gejuich van de actievoerders, die tijdens het overleg met Rappange al een spandoek achter hem hadden opgehangen: 'Na rijp beraad, volgt kloekke daad.'⁸

De Waarheid, 6 maart 1980.

Maar daarmee was het probleem natuurlijk allerm minst opgelost. De impasse bleef. Iedereen vond dat heel vervelend, maar de rekening belandde wel eenzijdig bij Onze Woning. Jan Schaefer kaartte de kwestie nog een keer in Den Haag aan, de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties schreef een indringende brief over te hoge woonlasten, maar staatssecretaris Brokx wilde van geen wijken weten. Het was *Njet*, het bleef *Njet*. Ondertussen liep de rekening verder op. In 1980 stond er aan vorderingen een half miljoen gulden open.

Een maand na de bezetting laat Onze Woning in een boze brief aan de gemeente weten dat de maat nu toch echt vol is. De woningcorporatie meldt elke hoop op een oplossing verloren te hebben en zegt de halfslachtigheid waarmee de gemeente opereert beu te zijn. Nu Onze Woning dankzij de steun van gemeenteraadsleden ook al niet meer de zes notoire huurweigeraars voor de rechter mag dagen, heeft de corporatie zoiets van: zoek het dan ook maar zelf uit. In de brief meldt ze in dat geval weinig anders te kunnen dan het woningbezit in de twee buurten af te stoten naar de gemeente en het gemeentelijk woningbedrijf. Als het, zoals steeds wordt beweerd, een politieke zaak is, zo licht voorzitter Scheerens de brief in *Het Parool* toe, 'dan moeten de politieke machthebbers er ook maar de verantwoordelijkheid voor nemen'.

Ook voor het personeel is het op deze wijze niet meer te doen, vertelt Scheerens aan *Het Parool*: 'Onze medewerkers worden gepest, uitgescholden en in publicaties en brieven bedreigd op een manier waarvan ik zeg: dat is niet behoorlijk meer. Als dan de bewoners aan de ene kant stellen dat hun acties niet zijn gericht tegen Onze Woning, maar tegen de overheid en je krijgt tijdens die bezetting te horen dat het kantoor "wel lekker zal fikken", dan is die verzekering toch niet reëel meer?'⁹

ISOLATIE NIET VOLDOENDE

Scheerens is wel zo slim om in hetzelfde interview te melden dat zijn aanbod om de woningen over te dragen zeer serieus is, maar dat, mocht de gemeente met een oplossing komen, er dan weer met Onze Woning te praten valt. Dat alles leidt in 1981 tot een actie waarbij de gemeente 3 miljoen gulden ter beschikking stelt om zowel bij de Roomtuintjes als op Kattenburg de huizen te isoleren en daarmee een besparing op de energielasten mogelijk te maken. Het resultaat daarvan zal zijn dat de woonlasten zo'n 25 gulden per maand lager zouden uitkomen.

Zo'n isolatieproject vergt natuurlijk de nodige tijd, maar als het traject af is, meldt Onze Woning in juli 1983 dat nu alle besparingsmogelijkheden zijn uitgeput en dat er niets anders op zit om de wettelijk vastgestelde huren vanaf augustus echt te gaan innen. Wie aantoonbare problemen heeft met de betaling, kan zich bij de corporatie melden. Voor hen wil de corporatie wel een oplossing gaan

zoeken, maar de rest moet nu gewoon gaan dokken. Er meldt zich slechts een enkeling, de meeste actievoerders laten hun front niet uit elkaar spelen en blijven weigeren. Bovendien vinden zij de isolatiemaatregelen een druppel op een gloeiende plaat: 'Je betaalt drie tientjes minder en op hetzelfde moment gaat je subsidie met 25 gulden omlaag, vliegt de gasprijs omhoog en wordt je uitkering gekort. Het gaat om mensen die jaren in krotten moesten wonen en niet teruggeschopt willen worden door de hoge huren.'

Nog eenmaal gaan Kattenburg-weigeraars en Roomtuintjes-actievoerders over tot een bezetting. Op 17 december 1984 bezetten zij het gebouw van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties uit protest dat Onze Woning met nadrukkelijke steun van de federatie een aantal huurders een voorlopige dagvaarding heeft gestuurd. In die dagvaarding worden de weigeraars gemaand om een regeling te treffen met de woningbouwvereniging voor de huurschuld, die dan gemiddeld in de vele duizenden gulden loopt. Voor wie daar niet op ingaat, zal bij de rechter een ontbinding van het huurcontract worden gevraagd, waarna de huurschuld via de deurwaarder zal worden geïnd.

De actievoerders besluiten tot de bezetting nadat een van de huurweigeraars, mevrouw Hoogenboom die inmiddels naar Almere was verhuisd, zo'n aanmaning van de deurwaarder had ontvangen en in paniek contact had gezocht met de actievoerders. Haar hing een gedwongen boedelverkoop boven het hoofd, omdat zij eenvoudig het geld niet had om haar schuld te voldoen. Reden voor de actievoerders om zich met haar solidair te verklaren en het kantoor van de federatie te bezetten, met als eis dat de boedelverkoop van Hoogenboom moet worden voorkomen en dat alle dagvaardingen worden ingetrokken, alsmede erkenning van het 'het recht van laagstbetaalden om in saneringsbuurten als de Roomtuintjes en Kattenburg te mogen wonen'.¹⁰

Het is de laatste stuip trekking voor de definitieve juridische finale, die vanaf het voorjaar van 1985 door Onze Woning wordt gestart en waarbij ze alle 56 dan nog resterende weigeraars voor de kantonrechter daagt (er zijn er in de loop der jaren de nodige afgevallen of voor de aanmaningen van Onze Woning overstag gegaan). Kantonrechter Halders neemt er echter de tijd voor, om uiteindelijk in september 1986 met zijn verrassende uitspraak te komen: de huur moet gewoon betaald worden, ook de huurachterstand, maar de corporatie mag niet ontruimen.

EINDE BOUWMAATSCHAPPIJ

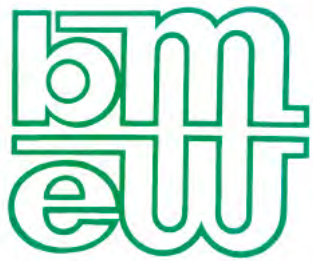
De jaren zeventig en tachtig waren jaren waarin van alles op de Bouwmaatschappij/Onze Woning afkwam. Geschoold in de stedenbouwkundige cityvormingsideologie van nieuwbouw-met-steeds-grotere-gebaren moest ze een rol zien te vinden in de nieuwe stads-

vernieuwingdynamiek, met alle daarbij horende overlegvormen en bewonersparticipatie. Het is een totaal andere manier van werken om in een al bestaande stad te bouwen dan ergens in het buitengebied met uitzichten op groene weilanden en verre einders. Soms gaat het om kleinere nieuwbouwblokken die zich in een bestaande straat moeten manifesteren, dan weer om een complete renovatie. Alles is anders in deze periode. Niets is hetzelfde. Maar in geen enkele andere periode wordt zo intensief in en aan de stad gebouwd als tussen 1970 en 1990, als de Bouwmaatschappij en vooral Onze Woning een kleine 4500 woningen aan de stad toevoegen. Dat vereist deskundigheid en vakmanschap, die dan ook in snel tempo binnen de organisatie worden gehaald.

Alles lijkt wel nieuw in de jaren zeventig. Kraken bijvoorbeeld. Huizen die op de nominatie staan om gesloopt te worden en die zijn aangekocht, blijken opeens gekraakt te zijn. Met al het juridische getouwtrek van dien. De Bouwmaatschappij en Onze Woning hebben er niet heel veel mee te maken, behalve dan dat de organisatie er alles aan doet om leegstand te voorkomen om daarmee het risico om met krakers geconfronteerd te worden nagenoeg uit te sluiten. Maar wat de krakers wel duidelijk maakten, was dat er behoefte was aan veel meer woonsmaken. Er was in de lange geschiedenis eigenlijk altijd maar voor één soort huishouden gebouwd: het gezin. Maar nu manifesteerden zich ineens allerlei andere woonbehoeften, zoals die van alleenstaanden, woongroepen, studenten, gescheiden mensen, urgenten, vluchtelingen. Dat vond niet vanzelf een weg naar de vergader- en tekentafels van de Bouwmaatschappij/Onze Woning.

Er deden zich meer kwesties voor waar de Bouwmaatschappij/Onze Woning niet op was berekend, simpelweg omdat ze er in haar geschiedenis niet eerder mee was geconfronteerd. Halverwege de jaren zeventig had de Bouwmaatschappij vier 18 etages tellende woontorens gebouwd in de Bijlmermeer. Bij elkaar 596 ruime woningen. Maar waar het verhuren van woningen in het verleden nooit problemen had opgeleverd, kampten deze woontorens vanaf het begin met een forse leegstand van zo'n 30 procent. De Bijlmer werd niet aantrekkelijk gevonden en de huren te hoog. Uiteindelijk zag de Bouwmaatschappij zich gedwongen om naar een middel te grijpen dat zij als particuliere organisatie wel had, en Onze Woning in Kattenburg en bij de Roomtuintjes dus niet: ze nam haar verlies en verlaagde de huren met maar liefst 150 gulden per maand waarna de woningen weer verhuurbaar werden.

De vier woontorens waren het laatste grote complex dat de Bouwmaatschappij in Amsterdam zou bouwen. In de stadsvernieuwing was het vooral Onze Woning die als toegelaten instelling gebruikmaakte van de subsidiestromen die vanuit de rijksoverheid op gang kwamen. De Bouwmaatschappij viste daar als particuliere instelling naast. Dat was extra vervelend, omdat veel van het bezit stamde uit



Logo van de Bouwmaatschappij tot Verrijking van Eigen Woningen in de jaren zeventig en tachtig.

de periode tussen 1880 en 1900 en hoognodig aan renovatie toe was. Daar kwam bij dat voor de complexen die in de periode vlak voor de Eerste Wereldoorlog waren gebouwd, de erfpachtperiode na 75 jaar ten einde liep. Terwijl herziening van de erfpachtcanon voor toegelaten woningcorporaties vanwege hun sociale doelstellingen alleszins redelijk financieerbaar was, had de gemeente voor particuliere huizenbezitters die de afgelopen driekwart eeuw nagenoeg niets aan erfpacht hadden betaald, een stevige herziening in petto. De gemeente kon en wilde daarbij voor de Bouwmaatschappij geen uitzondering maken. De verlenging van de erfpachtcanon zou dus enorm in de papieren gaan lopen. Volgens Hildo de Haas zou de rekening over meerdere jaren uitgestreken neerkomen op meer dan 100 miljoen gulden. Voor de Bouwmaatschappij was dat onbetaalbaar.

OPERATIE MAMMOET

Er was echter een uitweg. Maar dat was wel een uitweg die in feite het einde van de Bouwmaatschappij inluidde. In het kader van de stadsvernieuwingprogramma's kende de Gemeente Amsterdam, op basis van de financieringsmogelijkheden die Jan Schaefer in 1977 als staatssecretaris had geopend, een regeling waarin zij particuliere woningen opkocht en dan met een opknapsubsidie van 30.000 tot 40.000 gulden doorverkocht aan de woningcorporaties. Het privé-bezit werd aldus vervangen door gemeenschapseigendom.

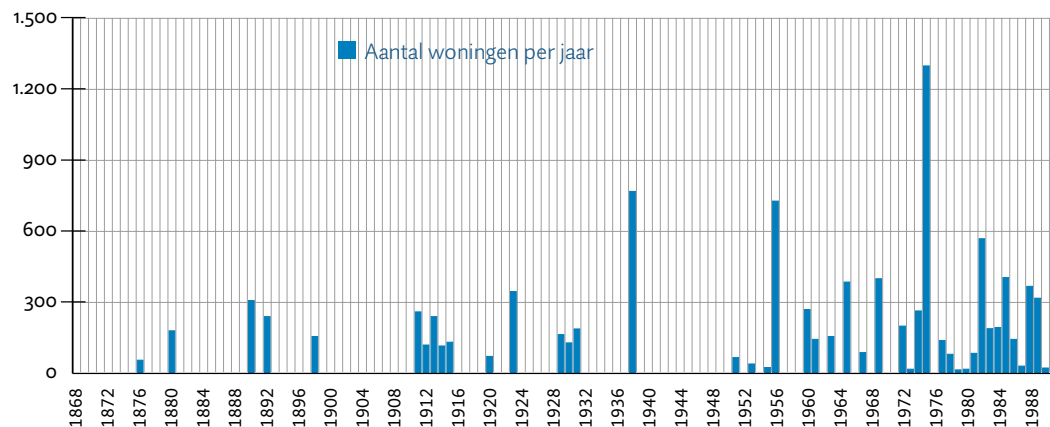
Op die manier kon veel particulier woningbezit dat er verwaarloosd bij stond en waarvoor de bezitters geen geld hadden om het op te knappen, toch gesaneerd worden. Een fors deel van het particulier bezit is met deze regeling in de jaren tachtig in handen gekomen van Amsterdamse woningcorporaties, die daar – in een periode van een aantal decennia – fors vermogender van zijn geworden. In de Dapperbuurt bijvoorbeeld was in 1970 82 procent van de woningen particulier bezit en 17 procent gemeente- of corporatiewoningen. In 1990 was deze verhouding totaal omgekeerd: 81 procent corporatiewoningen, 19 procent particulier bezit.¹¹

Deze aankoopregeling bleek een uitkomst voor de Bouwmaatschappij, strikt genomen immers ook particuliere huizenbezitter. In 1983 verkocht zij een deel van het woningenbestand dat voor 1900 was gebouwd aan de gemeente, die het vervolgens met toevoeging van de opknapsubsidie doorverkocht aan Onze Woning, die deze koop deels financierde met het geld dat de Bouwmaatschappij van de gemeente na verkoop had ontvangen. Door deze boekhoudkundige wisseltruc konden deze woningen gerenoveerd worden zonder dat Onze Woning daarvoor diep in de buidel hoefde te tasten, terwijl de vermogenspositie van de Bouwmaatschappij er door de verkoop ook nog eens rooskleuriger kwam uit te zien.

De deal onderstreepte echter wel dat in het geweld van de door 'toegelaten' corporaties gedomineerde stadsvernieuwing de rol van

de Bouwmaatschappij als 'particuliere' volkshuisvestingsorganisatie steeds problematischer aan het worden was, zeker in het vooruitzicht van de miljoenenrekening die een herziening van de erfpacht-canon nog met zich mee zou brengen. Bestuurders van de Bouwmaatschappij hebben zich in de jaren tachtig tot het uiterste ingespannen om het bij de gemeente Amsterdam voor elkaar te krijgen dat deze de Bouwmaatschappij zou behandelen als een gewone toegelaten instelling. Ook de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties heeft daar bij de Gemeente Amsterdam meermalen op aangedrongen. Maar het was tevergeefs. De gemeente gaf geen krimp.

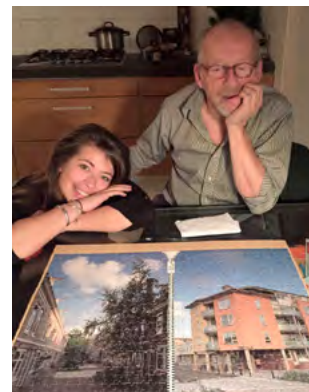
In die omstandigheden was er geen andere keuze dan de eerder gerealiseerde boekhoudkundige wisseltruc op het hele vooroorlogse bestand – zo'n 3000 woningen – toe te passen. Daarmee werd een forse aankoopsubsidie binnengesleept en ontstonden er aanmerkelijk gunstiger voorwaarden voor de herziening van de erfpacht voor de woningen die vlak voor de Eerste Wereldoorlog gebouwd waren.



Bouwproductie van de Bouwmaatschappij / Onze Woning van 1868 tot de fusie in 1989.

De onvermijdelijke prijs was dat daarmee het doodvonnis van de Bouwmaatschappij getekend was. Het was een vermogende vereniging geworden, met steeds minder bezit, die opereerde in de schaduw van Onze Woning en die in de gemeentelijke plannenmakerij buitenspel was komen te staan. Een fusie met Onze Woning was onvermijdelijk. De gemeente wilde er ook vanaf. De vreemde eend, die zich als een corporatie gedroeg maar het niet wilde zijn, werd op deze wijze alsnog in het volkshuisvestingsgareel gedwongen. Dat was wel zo overzichtelijk.

Bovendien had de Gemeente Amsterdam ook zo haar financiële belang. Ze stelde als voorwaarde voor het toekennen van de opknapsubsidies en de overdracht van het bezit van de Bouwmaatschappij naar Onze Woning dat de gemeente alle gronden waarop de Bouw-



Op 9 september 1989 fuseerden de Bouwmaatschappij en Onze Woning. Alle Onze Woning-medewerkers kregen bij die gelegenheid een legpuzzel van 750 stukjes cadeau, met links een afbeelding van de allereerste dubbeltjeswoningen op de Mauritskade en rechts de allerlaatste woningen op het Hildo Kropp-plein in de Architectenbuurt in Amsterdam-Oost. Het leggen van de puzzel was geen sinecure, het kostte de auteur en zijn dochter Lisa ongeveer tien uur.



maatschappij had gebouwd in eigendom zou krijgen om deze vervolgens in erfpacht aan Onze Woning uit te geven. Dat was bepaald geen beroerd verdienmodel: de aankoop- en opknapsubsidies werden voor een groot deel door het Rijk betaald, de erfpachtopbrengsten konden bij haar inkomsten worden opgeteld. Zeker op de lange termijn was dit een zeer profijtelijke deal.

Terwijl in de tweede helft van de jaren tachtig de 3000 oude Bouwmaatschappij-woningen in een stevig tempo gerenoveerd werden – alsof het een soort oorlog betrof had de operatie een soort code-naam gekregen: operatie Mammoet – zette de directie zich onder leiding van De Haas aan het uitwerken van de fusie. Dat had overigens nog wel enige voeten in de aarde, omdat een vereniging en een stichting twee verschillende juridische entiteiten zijn, en Onze Woning dus eerst een vereniging moest worden om de leden, toch nog zo'n 35.000, over te nemen, waarmee de ledenraad van de Bouwmaatschappij eerst moest instemmen, et cetera, enzovoorts. Maar toen alle vergaderingen erop zaten en de notarissen hun werk hadden gedaan, was de fusie tussen de 121-jarige moeder en de zestigjarige dochter op 9 september 1989 een feit.

Alle Onze Woning-medewerkers kregen bij die gelegenheid een legpuzzel van 750 stukjes cadeau, met links een afbeelding van de allereerste dubbeltjeswoningen op de Mauritskade die omstreeks 1878 waren voltooid en rechts woningen op het Hildo Kropp-plein in de Architectenbuurt in Zeeburg (Amsterdam-Oost) die voor de fusie in 1989 als allerlaatste waren opgeleverd. Tussen deze twee tijdstippen hadden de Bouwmaatschappij en Onze Woning ruim

10.000 woningen aan het Amsterdamse woningbestand toegevoegd, waarvan zo'n 4500 in de laatste twintig jaar, in de hectische periode van de stadsvernieuwing. Tussen de twee afgebeelde gebouwen uit 1876 en 1998 prijkt op de legpuzzel een ritssluiting. Die is dichtgeritst. Eindelijk.

SOCIAAL PLAN VOOR ELK INDIVIDU

Een aantal medewerkers van de nieuwe vereniging Onze Woning waren toen nog steeds bezig met de laatste stuiptrekkingen in de nasleep van de uitspraak van rechter Halders inzake de huuracties in de Roomtuintjes en op Kattenburg. Drie jaar eerder had de kantonrechter tot verrassing van velen de notoire huurweigeraars verplicht de huurachterstand en de vastgestelde huur te betalen, maar tegelijkertijd Onze Woning niet toegestaan om hun huurcontracten te ontbinden als mensen hun huurachterstanden niet konden betalen. Directeur Hildo de Haas, zelf jurist, noemde het na afloop met gevoel voor understatement 'een wat vreemd vonnis', omdat het enige machtsmiddel dat Onze Woning had, te weten het ontbinden van het huurcontract, niet ingezet mocht worden.

In feite veroordeelde de rechter beide partijen opnieuw tot elkaar. Met de nodige tegenzin stelde Onze Woning samen met advocaten van de huurders en de federatie vervolgens een sociaal plan op. Per individueel geval wordt een afbetalingsregeling opgesteld. Bewoners die daarvoor kiezen, krijgen een goedkopere woning aangeboden. De beide complexen worden voorzien van 'individuele verwarming', waardoor iedere huurder zelf greep krijgt op zijn energierekening.

Het sociaal plan krijgt niet meteen alle handen op elkaar. Maar de vermoeidheid is ook bij de huurweigeraars toegeslagen. Verreweg de meesten van hen kiezen uiteindelijk eieren voor hun geld en maken gebruik van de mogelijkheden die worden geboden. Mensen die de achterstand aantoonbaar niet meer kunnen betalen, kunnen een beroep doen op een Amsterdams noodfonds. Een aantal dubieuze debiteuren wordt tenslotte definitief afgeboekt. Uiteindelijk duurt het nog tot het midden van 1990 voordat Onze Woning dit hoofdpijndossier kan sluiten. Daarmee komt een einde aan een geschiedenis van dertien jaar waaraan in de jaren daarna eigenlijk niemand herinnerd wenst te worden.

Noten hoofdstuk 6

1 Reconstructie gebaseerd op verslag in *Trouw* van 20 september 1986: 'Vonnis Roomtuintjes: huurachterstand maar geen uitzettingen.'

2 Herman de Liagre Böhl (2010), *Amsterdam op de helling. De strijd om de stadsvernieuwing*. Amsterdam: Boom, p. 84.

3 Geciteerd uit: Herman de Liagre Böhl, a.w., p. 86. Artikel: P.E. de Hen, *Vrij Nederland*, 3 april 1971.

4 Jos Klaassen, 'De ongehoorzaamheid van drie-hoog achter', in *de Volkskrant*, 4 maart 1975.

5 Evert Bartlema (1990), *Bouwen aan betekenissen. De inbreng van woning-korporaties in de Amsterdamse*

stadsvernieuwing tussen 1970 en 1986. Amsterdam: Universitaire Pers Amsterdam, p. 33.

6 *Het Parool*, 15 november 1977. 'Herstelwerk kost ruim acht ton.'

6 Jos van der Lans (2008), *Het rode geluk. Een geschiedenis van de Algemene Woningbouwvereniging*. Amsterdam: Uitgeverij Bas Lubberhuizen, pp. 245-246.

8 Reconstructie mede op basis van verslag in *De Waarheid*, 6 maart 1980: 'Rappange moet processen in Roomtuintjes stoppen'.

9 *Het Parool*, 26 april 1980.

10 *Het Parool*, 17 december 1984.

11 Herman de Liagre Böhl, a.w., p. 212.

Project Paul De Ley

1982

Wat: 174 woningen, 13 bedrijfsruimtes

Waar: Bickerseiland, Amsterdam Centrum

Wanneer: 1974-1982

Initiatief: Buurtbewoners i.s.m.

Paul de Ley, Woonstichting Lieven de Key

Architect: Paul de Ley

HET WONDER VAN BICKERSEILAND

In de jaren zeventig van de vorige eeuw kraaide het oproer in Amsterdam. Ook de bewoners van Bickerseiland kwamen in verzet en wisten te voorkomen dat het eiland zou veranderen in een kantorenpark. Om aan te tonen dat binnen historische kaders mooi gebouwd kon worden, lieten de bewoners zelf een nieuwbouwproject ontwerpen. En toen geschiedde het wonder van de Bickserseiland: de woningbouwplannen van het actiecomité en architecten als Paul De Ley werden door de gemeente goedgekeurd. Lieven de Key durfde het aan om de plannen van de bewoners te verwezenlijken.



FOTO FAAS DAKRIET

1990 - 2002

De Principaal en de nieuwe tijd

In 1989 publiceerde staatssecretaris Enneüs Heerma de *Nota volkshuisvesting in de jaren negentig*. Die nota vormde het startschot voor een reeks vergaande veranderingen die de volkshuisvesting ingrijpend op de schop zouden nemen. Die reikwijdte kon Heerma, tussen 1978 en 1986 cda-wethouder in Amsterdam, in 1989 nog lang niet overzien. Met zijn nota wilde hij een proces op gang brengen dat aansloot bij een veel bredere hervorming van de verzorgingsstaat, waarin de rol van de nationale overheid werd teruggedrongen ten gunste van marktpartijen en lagere overheden.

Over de gezondheidszorg bijvoorbeeld had al in 1987 een commissie onder leiding van voormalig Philips-baas Wisse Dekker een stevig rapport het licht doen zien, waarin de planmatige sturing van voorzieningen door de overheid vervangen werd door marktwerking op basis van 'vraagsturing'. Concurrentie tussen verzekeraars en zorgvoorzieningen, en keuzevrijheid voor burgers moesten de dienst gaan uitmaken, aldus de commissie Dekker. Op een vergelijkbare manier werd er gediscussieerd over de vraag of staatsbedrijven als de PTT, de Nederlandse Spoorwegen en de Arbeidsvoorziening niet

losser zouden moeten komen van de overheid en uiteindelijk geprivatiseerd moesten worden. In de sfeer van de politiek verschenen nota's met titels als *Schuivende panelen* en *De verzorgingsstaat herijkt*. De volkshuisvesting, sinds de Woningwet van 1901 een in hoge mate door de overheid gedomineerde en gefinancierde sector, kon hier niet bij achterblijven.

VRIJHEID

Er kondigde zich, kortom, een nieuwe tijdgeest aan. De maakbare samenleving, vormgegeven door het type overheid

In 1993 bestond Onze Woning 125 jaar. Voor die feestelijke gelegenheid kregen alle medewerkers een Wonopoly-spel cadeau. De spelregels beginnen met een zin die van een vooruitziende blik getuigt: 'De bedoeling van het spel is gronden te kopen, te bebouwen, te verhuren of op de voordeligste manier te verkopen en daardoor de rijkste speler te worden, zodoende het gehele spel te beheersen en het Wonopoly te verwerven.'



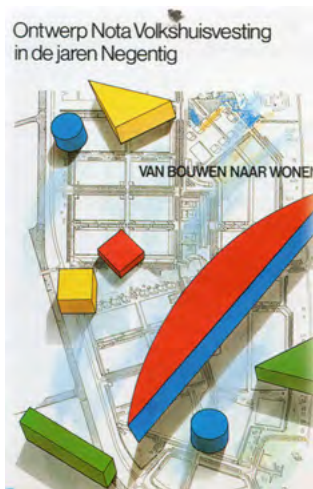
dat na de Tweede Wereldoorlog de wederopbouw ter hand had genomen, werd als achterhaald beschouwd. Haar taak zat er nu wel op. Sterker, de overheid was geworden tot een bureaucratische regelmachine, die maatschappelijke initiatieven eerder blokkeerde dan stimuleerde. Daarom moest de overheid 'terugtrekken', de samenleving kon het binnen een aantal randvoorwaarden veel beter op eigen kracht af.

Niet onbelangrijk was dat 800 kilometer oostwaarts de Berlijnse Muur sneuvelde en in haar val vervolgens het hele IJzeren Gordijn meesleepte. Dat was een overwinning van de vrije geest. Er meldde zich zelfs een denker, de Amerikaanse filosoof Francis Fukuyama, die meende dat daarmee het einde van de geschiedenis wel in zicht was gekomen. Het neoliberale denken had zijn superioriteit definitief bewezen.

Met de *Nota volkshuisvesting in de jaren negentig* bereikte deze nieuwe gemoedstoestand ook de volkshuisvesting. Jaarlijks ging er meer dan 10 miljard gulden om in de sector, waarbij de rijksoverheid en de gemeentelijke overheden aan de knoppen draaiden, de financiering regelden en de woningcorporaties in feite uitvoerden wat in de ambtelijk-politieke arena's was bedisseld. Er ging in de sociale woningbouw in Nederland nergens een spade de grond in zonder dat de overheid daar tot in detail mee had ingestemd. Zoals dezelfde overheid alle bouwkosten (voor)financierde door goedkope leningen mogelijk te maken, waardoor alle woningcorporaties bij de rijksoverheid in het krijt stonden. Zo waren de verhoudingen sinds mensenheugenis gegroeid.

Wat Heerma met zijn nota beloofde was vrijheid. Zijn idee was van een wonderlijke eenvoud: als we nu alles wat corporaties tegoed hebben om te gaan bouwen wegstrepen tegen wat ze in het verleden geleend hebben en terug moeten betalen, dan kunnen we daarna de boeken sluiten. Aldus zouden de 'gouden koorden' waarmee de woningcorporaties vastgeklonken zaten aan de overheid worden doorsgesneden, waarna de woningcorporaties – uiteraard nog wel binnen de randvoorwaarden van het toelatingsreglement, het BBSH (Besluit Beheer Sociale Huursector) – de vrijheid zouden krijgen om hun eigen broek op te houden.

Het was een simpele formule, maar de uitwerking had nog zo veel voeten in de aarde dat de uiteindelijke *deal*, die inmiddels door het leven ging als bruteringsoperatie, pas in oktober 1993 werd gesloten en in 1995 werd geëffectueerd toen ongeveer 30 miljard aan leningen tegen hetzelfde bedrag aan subsidies werd weggestreept. Het zou de omvangrijkste financiële operatie van de Nederlandse staat in de twintigste eeuw worden.



De *Nota volkshuisvesting in de jaren negentig* van staatssecretaris Enneüs Heerma maakte een einde aan de subsidieafhankelijkheid van woningcorporaties. Corporaties moesten vanaf 1995 als maatschappelijke ondernemers hun eigen broek zien op te houden.

OOK KOOPWONINGEN

De aankondiging van Enneüs Heerma maakte in de Amsterdamse volkshuisvestingswereld veel los, zeker onder de nieuwe generatie bestuurders die in de loop van de jaren tachtig was aangetreden en die de corporaties in een steeds professioneler vaarwater had geloodst. Bij hen kuste het een gevoel van ondernemerschap wakker. Zij zagen het als een kans om te ontsnappen aan de almacht van de Amsterdamse Dienst Volkshuisvesting, die tot dan feitelijk bepaalde wat en waar er gebouwd mocht worden. Uiteindelijk hadden de woningcorporaties in de periode van de stadsvernieuwing – na een wat terughoudend begin – veel werk verzet, maar dat alles gebeurde toch onder de directe sturing en leiding van gemeentelijke projectambtenaren. Het vooruitzicht om zelf de dienst uit te kunnen maken sprak menig corporatiebestuurder tot de verbeelding. Niet iedereen overigens, de Algemene Woningbouwvereniging (awv), ten tijde van Heerma's nota nog de grootste woningbouwvereniging van Amsterdam, zag er eigenlijk geheel geen brood in. Maar in die weigerachtigheid kwam de awv steeds meer alleen te staan.

Amsterdam telde rond 1990 naast het Gemeentelijk Woningbedrijf nog een kleine twintig woningbouwcorporaties. Een paar stichtingen, de meeste verenigingen. Ze kibbelden regelmatig met elkaar in het verband van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFW), konden stevig van mening verschillen over beleidszaken als woonruimteverdeling en woningtoewijzing, maar ze deden hun werk zonder in een scherpe concurrentiepositie tot elkaar te staan. Er was haat en nijd, zeker, maar geen glasharde competitie. Zij kregen hun bouwopdrachten toebedeeld op grond van de 'kruisjeslijst', een toewijzingssysteem dat in de jaren zeventig op een geruisloze wijze tot stand was gekomen om de enorme hoeveelheid stadsvernieuwingprojecten op een eerlijk-elegante wijze onder de corporaties te verdelen.

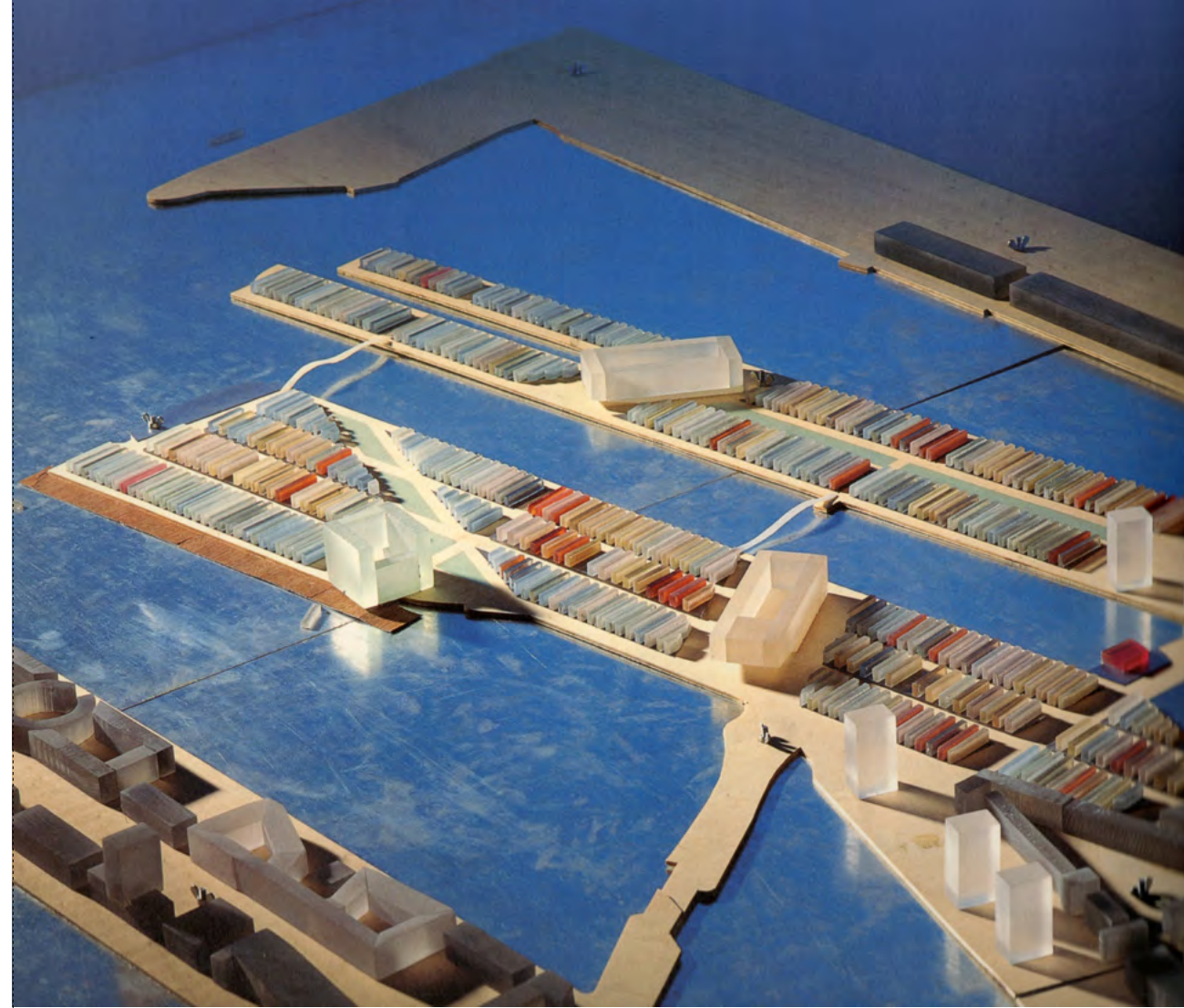
De regeling werd beheerd door de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, oftewel door haar secretaris Duco Stadig. Het basisidee was dat voorkomen moest worden dat er in een stadsvernieuwinggebied tien of meer corporaties aan de slag zouden moeten. Daarom werden de gebieden verdeeld onder de corporaties. (In hoofdstuk 6 zagen we dat de Bouwmaatschappij/Onze Woning zich concentreerde op de Oostelijke Eilanden, de Dapperbuurt en de Oosterparkbuurt/Swammerdambuurt/Weesperzijde.) Vervolgens werden de nieuwbouw- en renovatieprojecten per gebied volgens de kruisjeslijst verdeeld. Zo kwam elke corporatie aan haar trekken en werd voorkomen dat er bepaalde corporaties werden voorgehouden. Stond er al een kruisje achter de corporatie, dan was de volgende op de lijst aan de beurt. Zo kwam iedereen aan bod.

Die werkelijkheid van op-je-beurt-wachten werd echter door het vooruitzicht van de verzelfstandiging en de noodzaak om financieel de eigen broek te gaan ophouden op de proef gesteld. Henk Draaisma, directeur van woonstichting De Doelen, op 1 januari 1990 voortgekomen uit een fusie van woningbouwvereniging Het Westen en de Stichting Studenten Huisvesting Amsterdam (SSHA), voelde als een van de eerste Amsterdamse bestuurders aan dat de verhoudingen begonnen te verschuiven. Afkomstig uit de sfeer van de accountancy was hij via de Nationale Woningraad in 1987 als crisismanager in Amsterdam beland om orde op zaken te stellen binnen de SSHA, die vanwege een bestuurlijke en financiële wanorde op omvallen stond. Om de studentenhuusvesting overeind te houden zag zowel de gemeente Amsterdam als de rijksoverheid maar één oplossing: breng het SSHA-bestand onder bij een woningcorporatie, een formule die tot op dat moment in Nederland bepaald ongebruikelijk was. Draaisma vond daarvoor bij Het Westen gehoor. Zo ontstond De Doelen, met bij elkaar zo'n 10.000 wooneenheden. Uiteindelijk werd Draaisma gevraagd om vanaf de fusiedatum ook leiding te geven aan de nieuwe organisatie.

Draaisma begreep heel goed dat woningcorporaties in de nieuwe verhoudingen uit een ander vaatje moesten tappen. De Doelen was een van de eerste woningcorporaties die zelf koopwoningen gingen bouwen. Dat was in de hoofdstad niet eerder vertoond. Draaisma: 'Dat was een heel gevecht met de gemeente. Koopwoningen waren voor de markt, corporaties deden sociale woningbouw. Dat wij op de Houtmankade opdrachtgever waren voor een complex van 150 woningen met daarin ook koopwoningen, dat vonden ze bij de Dienst Volkshuisvesting niet kunnen. Voor de koopwoningen moest op voorhand een projectontwikkelaar tekenen. Wij zeiden: als wij het werk doen waarom zouden we dan een projectontwikkelaar met de winst laten opstrijken? Met heel veel moeite en getouwtrek ging de gemeente hiermee akkoord. Dat was het begin.'

EINDE KRUISJESLIJST

De arena waar uiteindelijk een beslissend gevecht werd geleverd, was het Oostelijk Havengebied, dat vanaf 1990 in ontwikkeling kwam. Het Westen en dus later De Doelen had zijn oog al laten vallen op dit uitbreidingsgebied met fraaie schiereilanden aan de oostkant van de stad achter het spoor. In 1988 was Het Westen al begonnen in het Entrepotdokgebied, waar 550 woningen werden gebouwd, met in het hart van het gebied bijzondere architectuur, ontworpen door het Haagse bureau Atelier Pro, dat als winnaar uit een prijsvraag tevoorschijn was gekomen. Niet rechttoe rechtaan, maar een grote over het water slingerende galerij van vijf lagen, geflankeerd door vier woontorens, die al snel de aanduiding van potloodtorens mee kregen.



Op initiatief van De Doelen vormden in 1992 vier corporaties, waaronder Onze Woning, en drie bouwbedrijven het consortium New Deal om in het braakliggende Oostelijk Havengebied gezamenlijk de eilanden Sporenburg en Borneo te gaan ontwikkelen. Het was een gedurfde zet. Het leidde uiteindelijk tot een stedenbouwkundig plan van West8 (zie afbeelding), het einde van de zogenaamde kruisjeslijst, de start van De Principaal en de fusie tot De Key.

Deze expertise wilde De Doelen verder ontwikkelen in het Oostelijk Havengebied. Daar begon De Doelen in 1990 op het KNSM-eiland met de bouw van het spectaculaire Piraeus-complex, ontworpen door de Duitse architect Hans Kollhoff. In dit imponerende woonblok werden ruim driehonderd woningen gerealiseerd, vrijwel allemaal verschillend, waarvan 95 procent sociale huur. Het was een duur project. De bruteringsdeal met Heerma was nog in de maak, voor de forse onrendabele top van de woningen (ruim f 100.000,- per woning) sprong de overheid bij. De Doelen had met dit opvallende project echter wel de smaak van het ontwikkelen te pakken en wilde vervolgens doorpakken op het aanpalende Java-eiland. Daar had de gemeente echter geen oren naar, de beurt was aan een andere corporatie, de ACOB (de Amsterdamse Collectieve Onderwijzers Bouwvereniging, in 2002 opgegaan in Eigen Haard). De Doelen moest maar weer op haar (kruisjeslijst)beurt wachten.

Die verplichting tot afwachten beviel Draaisma allerm minst. Hij deed vervolgens iets wat tot dat moment in de corporatiewereld ongebruikelijk was, namelijk zelf het voortouw nemen. Voor de schiereilanden Sporenburg en Borneo, waar nog geen plan voor was gemaakt, besloot hij partners te zoeken en met hen aan de gemeente een ontwikkelaanbod te doen dat ze niet zou kunnen weigeren. Hij vond drie collega-corporaties, Onze Woning, Eigen Haard en Dr. Schaepman, bereid om zich in dit avontuur te storten. Vervolgens zocht hij drie ontwikkelende bouwers¹ op die hij goed kende met de vraag of ze met hen de uitdaging aan wilden gaan. Zo ontstond een consortium van corporaties en ontwikkelaars dat wilde tekenen voor een gezamenlijk ontwikkelproject waarbij 1500 woningen (70 procent koop, 30 procent huur) zouden worden gerealiseerd.

De vraag die de initiatiefnemers zich vervolgens stelden was: hoe krijgen we de gemeente mee? De verhoudingen waren er nog lang niet naar dat men binnen de gemeentelijke diensten dit soort initiatieven op prijs stelde. Ook andere in het Oostelijk Havengebied actieve corporaties voelden zich behoorlijk in het pak genaaid door dit 'stiekeme' gedoe. Maar Draaisma en consorten wisten zich medio 1992 op slimme wijze rechtstreeks tot wethouder Genet te wenden, die er tot verbijstering van zijn eigen ambtenaren wel brood in zag. Hij gaf het consortium de tijd om de plannen uit te werken. Daarmee was de nieuwe ontwikkelcombinatie in positie. Er werd een prijsvraag uitgeschreven voor een stedenbouwkundig plan met honderd grondgebonden woningen per hectare, een voor Nederlandse begrippen zeer hoge dichtheid. De meeste inzenders probeerden die dichtheid te realiseren met een groot aantal woontorens. Alleen Adriaan Geuze tekende een iconisch groot gebouw (de Sfinx) met daaromheen een 'zee van huizen' en won daarmee de prijsvraag. Uiteindelijk lukte 't het consortium niet helemaal om beide eilanden te ontwikkelen, de initiatiefnemers moesten onder druk van de gemeente het grootste deel van het Borneo-eiland prijsgeven. Maar het ontwikkelconsortium, dat zich inmiddels onder de naam New Deal had gemanifesteerd, kon op Sporenburg en een stukje Borneo-eiland wel zo'n 1100 woningen realiseren.

De consequenties van deze New Deal-manoeuvre waren groot. Het gezamenlijke initiatief van vier corporaties en drie ontwikkelaars betekende het einde van de kruisjeslijst. De tijd dat er alleen of voornamelijk sociale woningbouw werd gepland, was definitief voorbij. Het ging er ook niet langer meer om wie er aan de beurt was, maar wie – al dan niet samen met marktpartijen – het slimste opereerde en een goed plan had.

NOODZAAK SAMENWERKING

Wat de aan New Deal deelnemende corporaties ook lieten zien, was dat een corporatie, als zij echt grote projecten wilde aanpakken, het

niet langer alleen af kon. Er moest tussen corporaties worden samengewerkt. Zo ontstond De Principaal, een zelfstandige ontwikkelorganisatie, opgericht door de drie ook al in New Deal samenwerkende corporaties: Onze Woning, De Doelen en Dr. Schaepman, waarbij zich nog een andere corporatie had gevoegd: Lieven de Key.

De eerste berichten daarover verschijnen in het voorjaar van 1994 in de media. In het vakblad *Bouw* legt de nieuwe Principaal-directeur, Han Michel, tevens directeur van Lieven de Key, nog eens uit waarom samenwerking onvermijdelijk is: 'Het tijdperk Schaefer is in Amsterdam definitief voorbij; als we als corporaties willen overleven, hebben we een grotere mix van huur en koop in onze projecten nodig. (...) Huur en koop ondersteunen elkaar in die zin dat van de vrije-sector-koop een bepaald bedrag wordt afgeroomd om ook de sociale huur van een goed kwaliteitsniveau te voorzien.' Eensgezind melden de betrokken bestuurders/directeuren dat De Principaal niet een 'snelle ontwikkelaar met wapperende jaspanden' zal worden. Het beheren en onderhouden van hun bestaande woningvoorraad blijft, zo benadrukken ze, hun eerste taak.²

In volkshuisvestelijke kringen in de hoofdstad is het voor iedereen duidelijk dat de oprichting van De Principaal een opmaat is voor een volgende stap: een fusie tussen de betrokken corporaties. Inmiddels zijn de contouren van Heerma's bruteringsoperatie bekend en dringt bij de meeste Amsterdamse corporaties het besef door dat een dracht macht maakt. De meeste corporaties zijn in de verhoudingen die in de maak zijn te klein om voldoende kapitaal bijeen te kunnen brengen om projecten van betekenis tot stand te brengen. Vrijwel elke corporatie gaat daarom om zich heen kijken.

VREEMDE EEND

Over het vooruitzicht van een fusie was Lieven de Key het meest uitgesproken. Intern was daar al eerder de conclusie getrokken dat ze in hun eentje met een werkapparaat van iets meer dan 25 personeelsleden in de nieuwe omstandigheden weinig in de melk te brokkelen zouden hebben. De woningcorporatie was met zo'n vierduizend woningen ook verreweg de kleinste van de *founding fathers* van De Principaal. Ooit, in 1968, begonnen als landelijke stichting die bijzondere monumentale panden wilde behouden, had Lieven de Key in de jaren zeventig vaste voet aan de grond gekregen in de Amsterdamse volkshuisvestingswereld. Dat was gelukt, omdat zij iets deden waar andere hoofdstedelijke corporaties hun vingers niet aan wilden branden.

Ze verbonden zich met het bewonersverzet op de Westelijke Eilanden, en in het bijzonder dat op het Bickerseiland, tegen de bouw van enorme kantoorpanden waarvoor een flink aantal oude woningen moesten wijken. Dat stuitte op hardnekkig en fanatiek verzet van buurtbewoners, die zelf architecten in de arm namen en met uitge-



SSHA (1945) + Het Westen (1910) => De Doelen (1990)

Om het nijpend tekort aan kamers voor studenten aan te pakken, werd direct na de Tweede Wereldoorlog in Amsterdam de Stichting Studentenhuisvesting (SSHA) opgericht. Aanvankelijk richtte de SSHA zich vooral op het verwerven van panden om er studentenhuisen van te maken. Maar toen in de jaren zestig de studentenaantallen fors toenamen, was die aanpak niet langer toereikend.

Halverwege de jaren zestig begon de SSHA in de Weesperstraat aan de bouw van de eerste studentenflat in Nederland. Het complex, opgeleverd in 1966, werd ontworpen door de jonge architect Herman Hertzberger, die er een open en op gemeenschappelijkheid gerichte structuur aan gaf. Het opvallende gebouw werd doordoor al snel een pleisterplaats voor toevallige voorbijgangers die de voorzieningen begonnen te gebruiken alsof zij de reguliere bewoners waren. De Weesperflat vormde de opmaat voor andere grootschalige ontwikkelingen van de SSHA in Amsterdam-Noord (H. Cleyndertweg en de Silverberg), Osdorp (Meer en Vaart), Diemen (Rode Kruislaan) en Amstelveen (Uilenstede). Deze studentenflats boden nieuwe studenten een opstap naar een betere woonplek in de stad.

In de loop van de jaren tachtig wordt de SSHA geconfronteerd met een enorme opgave met betrekking tot het onderhoud van studentenflats en de aanpassing van studentenhuisen aan veranderende eisen. De SSHA blijkt niet in staat om dit tot een goed einde te brengen. De gemeente Amsterdam en de Universiteit van Amsterdam dwingen de stichting vervolgens op zoek te gaan naar een woningbouwcorporatie die

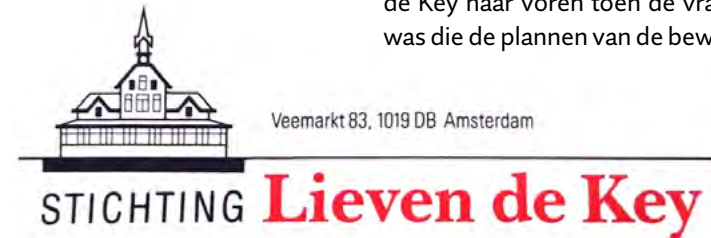
zowel bestuurlijk als professioneel orde op zaken kan stellen.

De fusiepartner wordt eind jaren tachtig gevonden in woningbouwvereniging Het Westen. Deze corporatie werd op 20 december 1910 opgericht door onderwijzer lichamelijke opvoeding (en latere politicus) Abraham Staalman. Het Westen was geen verzulde woningbouwvereniging, volkswoningen moesten volgens de vereniging beschikbaar komen voor iedereen, ongeacht politieke kleur of godsdienst. Daar hoorde bij dat leden géén belanghebbenden mochten zijn bij de verenigingsbouw; zij moesten uit zuiver idealisme lid zijn en niet met de bedoeling één der woningen te betrekken.

Met die bijzondere uitgangspunten ontwikkelde Het Westen zich in de loop van de eeuw tot stabiele factor in de Amsterdamse volkshuisvesting. Met als volkshuisvestelijke parel de Zaanhof (1919, 127 woningen, architect Herman Walenkamp) in de Spaarndammerbuurt, grenzend aan het eveneens monumentale Amsterdamse School-icoon Het Schip.

Onder leiding van een ambitieus bestuur gaat Het Westen eind jaren tachtig op zoek naar uitbreiding en vernieuwing. De corporatie bouwt een groot complex van 550 woningen aan het Entrepotdok in het Oostelijk Havengebied. Het samengaan met de SSHA past in deze nieuwe groeiambitie. Op 1 januari 1990 brengen de SSHA, met zo'n 3500 studenten- en jongerenwoningen, en Het Westen (met + 7500 woningen) hun bezit onder in woonstichting De Doelen, die in de jaren die volgen het energieke voortouw neemt in het samenwerkingsproces dat in 1996 tot De Key zal leiden.

werkte alternatieve plannen kwamen. De gemeente toonde zich daarvoor gevoelig, maar geen woningcorporatie durfde het avontuur met de bewoners aan. Behalve Lieven de Key, weliswaar een totaal onbekende in de Amsterdamse volkshuisvesting, maar vanwege haar monumentenachtergrond wel een corporatie met een landelijke toelating. Zij mocht dus in Amsterdam aan de slag. In haar stichtingsbestuur zaten een paar Amsterdammers die nauwe contacten hadden met bewoners van Bickerseiland. Zij schoven Lieven de Key naar voren toen de vraag aan de orde was of er een partij was die de plannen van de bewoners ten uitvoer durfde te brengen.



Veemarkt 83, 1019 DB Amsterdam

Zo was Lieven de Key als vreemde eend in de bijt in de Amsterdamse volkshuisvestingswereld beland, in een wereld waarin steeds dezelfde corporaties elkaar al decennialang tegenkwamen en zo hun eigen manier van omgang hadden. De nieuwkomer werd met het nodige wantrouwen bejegend, zeker toen zij zich eind jaren zeventig ook nog solidair verklaarde met huuracties van bewoners (zie hoofdstuk 6). Dat was *not done*. Maar ze kon moeilijk geweigerd worden als lid van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties, en daarmee draaide ze mee in de dynamiek van de kruisjeslijst. Daardoor kon Lieven de Key gestaag groeien. Of men dat nu leuk vond of niet – ze kwam gewoon aan de beurt.

De Lieven de Key-stichtingsbestuurders waren uit een heel ander hout gesneden dan de doorsnee verenigingsbestuurders die in de traditionele corporaties nog steeds de dienst uitmaakten.³ Ze hadden niet via een ledenraad carrière gemaakt, ze waren niet gekozen door leden; nee, ze kwamen van de universiteit, studeerden sociologie of bouwkunde, en ze waren gegrepen door de tijdgeest van de jaren zeventig. Woongroepen vonden ze niet vreemd, onmogelijke panden vonden ze een uitdaging, van krakers hadden ze niet bij voorbaat een afkeer, architectuur moest iets bijzonders brengen, reden waarom vaak jonge architecten een kans kregen. Lieven de Key was niet alleen een vreemde eend, de vertegenwoordigers zorgden vooral ook voor een frisse wind. Ze permitteerden zich nieuwigheden waar de meeste andere corporaties niks van moesten weten.

De durf van Lieven de Key aarzelden ook niet om hun vinger op te steken als niemand anders dat deed. Dat was bijvoorbeeld het geval toen de ontwikkeling van de Architectenbuurt, op een oud abattoirterrein ver weg in het oosten van de stad, aan de orde was.

Weesperflat

1966

Wat: 250 studentenkamers

Waar: Weesperstraat, Waterloopleinbuurt

Wanneer: 1959-1966

Initiatief: Stichting Studentenhuisvesting
Amsterdam (SSHA)

Architect: Herman Hertzberger

EERSTE STUDENTENFLAT VAN AMSTERDAM

‘Een gebouw moet een atmosfeer uitstralen die niet afschrikt doordat het te mooi is.’ Dat zei architect Herman Hertzberger in 1967 tegen de Volkskrant toen hij de architectuurprijs van de gemeente Amsterdam kreeg voor de Weesperflat. Een gebouw speciaal voor studenten was vernieuwend en de visie en het ontwerp van Hertzberger ook. Op de begane grond was een mensa, een boekwinkel en het kantoor van studentenvakbond ASVA. De Weesperflat is sinds 2005 een gemeentelijk monument.



FOTO FAAS DAKRIET



Aan de Sloterkade, op de plek waar ooit een lampenfabriek in bedrijf was, ontwikkelde De Principaal in de tweede helft van de jaren negentig de Lightfactory, een aansprekend project van 69 koopappartementen, met een bijna lichtgevende architectuur.

Geen corporatie wilde daar bouwen, het terrein lag nog achter de toch al problematische Indische Buurt te ver afgelegen van de stad. Maar Lieven de Key wilde groeien om een professioneel apparaat te kunnen opbouwen en greep de kans met beide handen aan. Onze Woning sloot zich – nadat Patrimonium het project op het laatste moment toch te risicovol vond – er uiteindelijk bij aan en ontwikkelde het gebied mee.

Lieven de Key groeide aldus, na een moeilijke beginperiode waarin de organisatie op het randje van een faillissement zweefde, van buitenbeentje in de jaren zeventig uit tot een corporatie die rond 1990 zo'n vierduizend woningen beheerde. Een prijswinnende prestatie leverde ze met de ontwikkeling van het gebied rondom de Oranje Nassau-kazerne, tot begin jaren negentig een desolaat terrein aan de Sarphatistraat, aan de oostkant van Artis, waar ooit het 7^e regiment van de infanterie bivakkeerde, maar dat al jaren niet meer in gebruik was. Achter de 276 meter lange monumentale bakstenen gevelwand ('de langste aaneengesloten gevelwand van Europa') van het kazernegebouw werden 126 woningen en 56 wooneenheden, alle in de sociale huur, en kantoorruimten ingebouwd. Op het daarachter liggende terrein aan het water van de Buitensingel had Lieven de Key een modern autovrij wooncomplex opgetrokken met 127 koopwoningen (deels gesubsidieerd, deels vrijesector) verdeeld over zes pontificale, van elkaar verschillende woontorens, aangeduid als

FOTO: ROOS ALDERSHOFF

stadsvilla's. De woontorens met zeven woonlagen waren elk afzonderlijk ontworpen door buitenlandse architecten van naam, ook al iets wat tot op dat moment niet gebruikelijk was.

NIEUW ELAN

Lieven de Key stond daardoor inmiddels garant voor iets bijzonders. De corporatie had ook een verhaal over de stad. Wat goed was moest behouden blijven en opnieuw een plek krijgen in de stad. Wat er nieuw aan werd toegevoegd moest een hoogwaardige uitstraling hebben. De frisse woningcorporatie wilde kwaliteit toevoegen aan de stad, met volop aandacht voor architectuur. Directeur Han Michel, een bouwkundige uit Delft, leerling van Carel Weeber, en in 1990 overgestapt van de Dienst Volkshuisvesting naar Lieven de Key, liet geen gelegenheid voorbijgaan om die boodschap wereldkundig te maken.

Michel was in de tweede helft van de jaren tachtig actief geweest in de Werkgroep 5x5, waarin vijf wethouders (uit Amsterdam, Rotterdam, Den Haag, Groningen en Zwolle), vijf directeuren van woningcorporaties, vijf architecten/stedenbouwers (onder wie Jo Coenen en Francien Houben), vijf wetenschappers en vijf vertegenwoordigers van huurders (onder wie de latere Key-bestuurder en toenmalig Woonbond-directeur Leon Bobbe) het manifest *Voorbij het gangbare* opstelden, met daarin voorstellen om de sociale huursector van een kwaliteitsimpuls te voorzien en te verlossen van de 'gangbare' (en in de ogen van de werkgroepsleden kwalitatief middelmatige) stadsvernieuwingsnieuwbouw. We moeten de verbeeldingskracht en creativiteit van de Amsterdamse School opnieuw ontwikkelen, hield de Werkgroep 5x5 de sector voor.

Dat nieuwe elan, met veel overtuiging uitgedragen door Han Michel, was precies waar Henk Draaisma van De Doelen en Hildo de Haas van Onze Woning naar op zoek waren. Onze Woning was, nadat de Bouwmaatschappij tot Verkrijging van Eigen Woningen er in 1989 in was opgegaan, van de vier oprichters van De Principaal de grootste. Het was ook een financieel solide organisatie, met een eigenzinnige verenigingsgeschiedenis. Maar het anticiperen op de nieuwe omstandigheden ging niet vanzelf, daarvoor zat de oude verenigingscultuur te diep ingesleten. De organisatie was degelijk, neigend naar behoudzaamheid. Verhalen die Han Michel vertelde, werden binnen Onze Woning niet verzonnen. Tegelijkertijd was er binnen Onze Woning wel steeds meer belangstelling voor kwalitatief goede architectuur. Eind jaren tachtig had de corporatie op het abattoirterrein, tegenwoordig Architectenbuurt, in recordtijd bijzondere sociale woningbouw gerealiseerd, we refereerden er al eerder aan. Hildo de Haas begreep heel goed dat Onze Woning op dit pad door moest gaan om in de tijden die aanstaande waren te overleven. Daarom had Onze Woning meegedaan met New Deal, daarom waren ze blij toen

Lieven de Key, waarmee in de Architectenbuurt prettig was samen-gewerkt, aanhaakte. Daarom was De Principaal een logische stap.

Anders dan Hildo de Haas vertegenwoordigde Henk Draaisma van De Doelen een corporatie die gretigheid toonde, initiatief wilde nemen. Draaisma was een handige strateeg, iemand die kansen zag en partijen wist te mobiliseren. Maar hij was als accountant van huis uit geen volkshuisvester. Hij was eerder een organisator, misschien zelfs eerder een ontwikkelaar dan een bouwkundige of architect. Juist daarom spraken de bevlogen verhalen van Han Michel hem



De drie eerste bestuurders van De Key: Henk Draaisma (De Doelen, voorzitter), Hildo de Haas (Onze Woning) en Han Michel (Lieven de Key).

aan. De Lieven de Key-directeur bracht iets in dat bij De Doelen ontbrak. Zijn verhalen over kwaliteit, architectuur en stedelijke ontwikkeling brachten een elan in dat, zo was Draaisma's conclusie, in de toekomst als corporaties een andere rol moesten aannemen wel eens het verschil zou kunnen gaan maken.

De Principaal ging op 1 januari 1994 van start. Alle oude en nieuwe ontwikkelopgaven van de deelnemende corporaties werden erin ondergebracht. Behalve die van Dr. Schaepman, een in 1907 opgerichte en van oudsher katholieke woningcorporatie. Dr. Schaepman was het minst overtuigd van de noodzaak van deze operatie en stelde zich als een wat terughoudende partner op. Toen de andere deelnemende corporaties echt gas wilden geven, floot het bestuur zijn bestuurder Eric van der Putten terug en trok Dr. Schaepman zich terug uit de samenwerking. Het ging ze te hard. Het idee dat De Principaal ook woningen wilde gaan ontwikkelen in het duurdere koopsegment, dat wil zeggen boven de 216.000 gulden, ging de Schaepmanianen een brug te ver. Uiteindelijk moest Dr. Schaepman in 1996, toen de resultaten van de bruteringsoperatie haar financiële positie danig onder druk hadden gezet, toch op zoek naar een ster-

ke fusiepartner. Omdat ze de Principaal-boot inmiddels had gemist werd dat woningbouwvereniging Eigen Haard.

TOONAANGEVENDE BOUWMEESTER

De Principaal vestigde zich in het gebouw waar corporatie Lieven de Key ook kantoor hield – een markant gebouw op het Veemarkt-terrein, een binnenstedelijk industrieterrein op de grens van de Indische Buurt en het Oostelijk Havengebied. De organisatie presenteerde zich bewust als losstaand van de moederorganisaties, daarmee nadrukkelijk onderstrepend dat De Principaal niet een ontwikkelonderdeel was van de drie corporaties, maar een relatief zelfstandige organisatie die namens de deelnemende corporaties projecten ontwikkelde, maar ook los daarvan kon worden ingehuurd door andere corporaties of marktpartijen. Het was ook van het begin een uitgemaakte zaak dat Han Michel zich over de leiding van De Principaal zou ontfemen. Het was zijn ding.

De Principaal betrad met een bijna ongebreideld enthousiasme de nieuwe tijd. Zoals Lieven de Key dat eerder al deed, verzamelde Han Michel talentvolle mensen om zich heen, nodigde jonge veelbelovende architecten uit, zoals Liesbeth van der Pol, Claus en Kaan, Bjarne Mastenbroek en Dirk van Gameren, MDRV, Erna van Sambeek, Hans van Heeswijk, Köther en Salman, en bleef met bijzondere projecten de aandacht opeisen.

‘Het was alsof we van een korset van regels waren bevrijd en konden inspelen op de werkelijke vraag’, vertelt Han Michel. ‘We discussieerden over andere plattegronden, over cascowoningen, over flexibiliteit, andere woonbehoeften. Het was grenzeloos. Niet dat we onverantwoorde projecten deden, zeker niet: De Principaal ging juist steeds professioneler te werk, met de “checks and balances” die horen bij een verantwoorde projectontwikkeling. De Principaal had een eigen adviesraad, die bestond uit mensen met veel expertise in de projectontwikkeling, waar alle investeringsbesluiten aan werden voorgelegd voordat de hoogste bestuurlijke organen er een besluit over namen. We hadden een missie: we werkten aan de stad, met ambitie en enthousiasme. We wilden het stedelijk landschap verrijken. Er dienden zich ook steeds meer kansen aan die we met beide handen aangrepen. Het was een geweldige tijd. De Principaal paste perfect in de snel veranderende sterk geliberaliseerde omgeving van de volkshuisvesting.’

Een voorbeeld. Aan de Sloterkade, op de plek waar ooit een lampenfabriek in bedrijf was, ontwikkelde De Principaal in de tweede helft van de jaren negentig de Lightfactory, een aansprekend project van 69 koopappartementen, met een bijna lichtgevende architectuur. Iedereen wilde de oude fabriek slopen, maar De Principaal won de tender met het voorstel om de fabriek niet te slopen, maar er lofts in te bouwen. De appartementen gingen vervolgens als warme broodjes

over de toonbank. Voor dit project kreeg De Principaal uiteindelijk de Rijksprijs voor excellent opdrachtgeverschap toegekend.

Het was niet de enige prijs die de ontwikkelorganisatie in ontvangst mocht nemen. Enthousiasme, creativiteit en nieuwsgierigheid zorgden keer op keer voor projecten waar iets van uitstraalde. Na jaren van eentonigheid en soberheid kwamen er creatieve krachten vrij die daarvoor buiten de deur werden gehouden. De Principaal afficheerde zich trots als 'een toonaangevende bouwmeester, die zijn kennis van gebruikskwaliteit, architectuur en stedenbouw inzet voor maximale leefbaarheid en optimaal woonplezier'. Dat was taal waar het elan van afspatte, totaal onvergelijkbaar met de taal die nog geen tien jaar eerder door corporaties werd gebezigd.

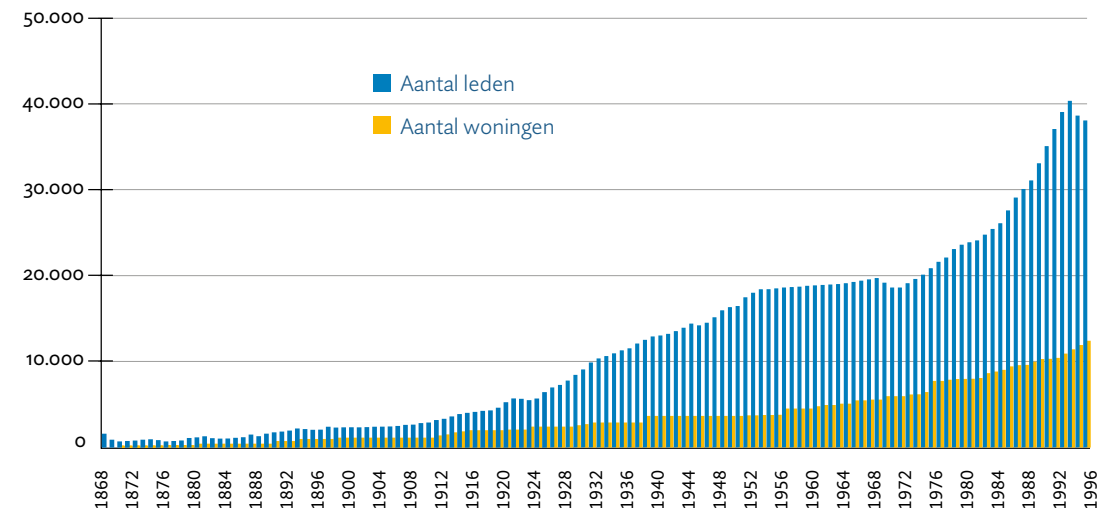
Han Michel verklaart die creativiteit achteraf ook als een loskomen van de decennialange tradities in de sociale woningbouw: 'Het ging altijd over betaalbaar bouwen, bouwen voor de doelgroep, bouwen voor anderen. De meeste corporatiemedewerkers kwamen echter al lang niet meer in aanmerking voor de woningen waarvoor ze verantwoordelijk waren. Maar bij de ontwikkeling van het Oostelijk Havengebied veranderde het perspectief. Je bouwde niet voor de ander, je bouwde ook huizen waarin jezelf zou willen wonen. Het woonprogramma was niet langer min of meer voorgeschreven, je kon er je eigen ideeën in projecteren. Dat leverde allerlei frisse gedachten op; het ontwerpen ging opnieuw leven; je was je eigen doelgroep. Het is niet voor niks dat veel medewerkers van corporaties en ontwikkelaars in het Oostelijk Havengebied, in herstructureringsgebieden, en later op IJburg terecht zijn gekomen.'

EINDE VERENIGING

Terwijl De Principaal vanaf het Veemarkt-terrein en later vanaf Loods6 op het KNSM-eiland in het Oostelijk Havengebied als een jonge hond de nieuwe tijd omhelst, kruipen hun moederorganisaties vanaf 1994 steeds dichterbij elkaar aan. Eind 1994 maken zij het voornemen bekend dat zij willen fuseren, in principe moet dan vanaf 1 januari 1996 de nieuwe organisatie van start gaan. Voordat het zover was moest er nog wel een hindernis genomen worden. De ledenraad van Onze Woning moest ermee instemmen. De Doelen had deze hindernis al genomen in 1989 toen de vereniging Het Westen samenging met de SSHA en een stichting werd. Lieven de Key had juist altijd graag leden willen hebben, maar in de onstuimige ontwikkeling had de organisatie er niet de tijd en de menskracht voor gevonden om er serieus werk van te maken. Wel had Lieven de Key een actieve bewonersorganisatie: De Onderste Steen.

Onze Woning was echter nog steeds een vereniging met meer dan 35.000 leden. In 1993 had ze nog haar 125-jarig bestaan gevierd, inclusief een mooi gedenkboek. Ter gelegenheid daarvan hadden alle medewerkers bovendien een fraai verzorgd Wonopoly-spel

gekreken, een feestelijke knipoog van de directie naar de nieuwe tijd die de corporatie te wachten stond. De spelregels beginnen met een zin die – gelet op de gebeurtenissen die in het volgende hoofdstuk beschreven worden – van een vooruitziende blik getuigt: 'De bedoeling van het spel is gronden te kopen, te bebouwen, te verhuren of op de voordeligste manier te verkopen en daardoor de rijkste speler te worden, zodoende het gehele spel te beheersen en het Wonopoly te verwerven.'



Onze Woning telde op het moment van de fusie op 1 januari 1996 nog een kleine 38.000 leden. Het aantal was de laatste jaren iets aan het teruglopen, het hoogste aantal kwam net boven de 40.000 uit. Het aantal woningen was op dat moment zo'n 13.000. Gedurende de hele geschiedenis was die verhouding ongeveer constant. Er waren altijd drie tot vier keer zoveel leden als woningen.

Die nieuwe geest was bepaald nog niet doorgedrongen tot alle gedingen van de vereniging. Nogal wat leden hechtten ook meer waarde aan het lange en roemrijke verleden dan aan de onbekende toekomst. De Ledenraad was dan ook bepaald niet van plan om blind een handtekening te zetten onder de fusieplannen, die tegelijkertijd het einde van de vereniging zouden betekenen. Voor Hildo de Haas was dat einde echter onvermijdelijk. In de toekomstige wereld kon de nieuwe corporatie niet de last van een ouderwetse verenigingsstructuur met zich meedragen. Wilde de nieuwe organisatie efficiënt en zakelijk kunnen opereren, dan moest het dus vooral een professionele organisatie zijn, niet gehinderd door beslissingsstructuren die uit een voorbij tijdperk stamden en die in het post-bruterings-tijdperk niet langer functioneel waren.

Maar ja, laat een ledenraad maar eens tot dat inzicht komen. Dat is absoluut geen gelopen koers. 'Het is', zo kijkt Hildo de Haas erop terug, 'alsof je met een kalkoen over het kerstdiner gaat praten.' Juist daarom was de operatie grondig voorbereid en nam deze bijna een jaar in beslag. In verschillende fasen werd de Ledenraad door de verschillende stappen geleid. Eerst een principebesluit, vervolgens de uitwerking, dan de financiën, enzovoort.

Een van de concessies aan de Ledenraad was dat er een adviesorgaan tot stand zou komen dat zich – als eerbetoon aan de geschiedenis – zou tooien onder de naam Bouwmaatschappij. De Bouwmaatschappij zou de vinger aan de pols moeten houden als het gaat om de maatschappelijke doelstellingen en de verankering van de nieuwe woonstichting. De adviezen van de Bouwmaatschappij zouden niet bindend zijn, maar de directie zou zich wel moeten verstaan met het adviesorgaan en zich moeten verantwoorden over de manier waarop met de adviezen zou worden omgesprongen. Er zouden maximaal dertig mensen in kunnen komen, gerekruteerd uit een brede kring van stakeholders, betrokkenen en deskundigen, plus een beperkt aantal leden uit de Ledenraad. Op die manier hoopte de Ledenraad te voorkomen dat de nieuwe organisatie, gebiologeerd door de mogelijkheden van de markt, te veel weg zou drijven van de oorspronkelijke doelstellingen: goede huisvesting voor mensen met weinig inkomen.

Na een fors aantal vergaderingen met steeds opnieuw de nodige aanpassingen volgde eind 1995 de beslissende vraag: wie is er nu nog tegen? Hildo de Haas: 'Niemand durfde na al die vergaderingen en veranderingen nog zijn vinger op te steken. Geloof me, ik was enorm opgelucht. Ik zweefde een halve meter boven de grond toen ik na afloop van deze vergadering naar buiten liep. De deur naar een nieuwe tijd was definitief opengegaan. Zo voelde dat.'

PRIMA TAAKVERDELING

Op 1 januari 1996 hadden alle medewerkers van Onze Woning en Lieven de Key, in totaal zo'n 275 mensen, een plek gevonden in nieuw samengestelde teams, voor het overgrote deel gehuisvest in het kantoor van De Doelen aan de Hoogte Kadijk. De fusieorganisatie koos voor de naam De Key, een soort inkorting van Lieven de Key. Die keuze had alles te maken met het feit dat Lieven de Key als landelijk toegelaten instelling het recht had om buiten de Amsterdamse stadsgrenzen elders in het land te mogen acteren. Dat ticket wilde De Key niet kwijt. De Principaal had al vanaf haar start laten weten zich niet gebonden te achten aan stadsgrenzen. Zij wilde ontwikkelen daar waar ze gevraagd werd en waar zij mogelijkheden zag. Ook de ambities van Doelen-voorman Draaisma reikten onmiskenbaar verder dan de hoofdstad. Vandaar dat de nieuwe fusieorganisatie de landelijke toelating koesterde en ook wilde gaan gebruiken.

Er was nog iets bijzonders aan deze fusie. De Key telde een woningbestand van zo'n 31.000 woningen; 4000 ingebracht door Lieven de Key, 12.000 door De Doelen en het grootste deel, 15.000, door Onze Woning. Toch werd niet, zoals het meestal gaat, Hildo de Haas als bestuurder van de grootste organisatie voorzitter van de nieuwe Raad van Bestuur, maar Henk Draaisma. Draaisma zag zichzelf als gangmaker van het proces; hij vond het voor de hand liggend dat hij als voorzitter van de Raad van Bestuur zou worden aangesteld.

Maar ja... Zo werd de hete aardappel een tijdlang doorgeschoven, totdat Hildo de Haas zelf de knoop doorhakte. Hij besloot de zaak niet op scherp te zetten. 'Ach', zegt hij als hij erop terugkijkt, 'ik hoefde ook niet zo nodig. Ik ben meer het oliemannetje dan de aanvoerder.'

Zo werkte het ook in de nieuwe Raad van Bestuur, een driemanschap waar ook Han Michel deel van uitmaakte. Michel was echter relatief veel buitenshuis, zijn hart lag bij De Principaal, niet bij het beheer en de exploitatie van de woningen. Henk Draaisma manifesteerde zich in De Key als eerste voorman. Hij was een type bestuurder dat niet het geduld had om ergens lang omheen te draaien. In de nieuwe organisatie moest wel stevig gesneden worden, vooral onder het personeel van Onze Woning, iets wat hij niet onder stoelen of banken stak. Zijn interne optreden zorgde regelmatig voor onrust, waarna 'oliemannetje' Hildo de Haas langskwam om het brandje wat te blussen.

Het ging niet in één keer goed met het trio dat vanaf 1996 leiding gaf aan De Key. Na een paar maanden traden er spanningen aan het licht tussen de nogal controlerende Draaisma en de meer avontuurlijke Michel. De bestuurders bleken nogal verschillende mensen, met geheel eigen gebruiksaanwijzingen. Ze hadden een buitenstaander nodig om weer met elkaar op gang te komen. Maar vanaf dat moment paste het goed bij elkaar. Henk Draaisma, doortastend, veeleisend, pietje precies, voerde in de vergaderingen het hoogste woord, hij kon Michel terugfluiten als zijn plannen te wild waren; Hildo de Haas schipperend, gladstrijkend, sussend en Han Michel in de rol van vooruitstrevende stadsmaker. Toen het drietal eenmaal hun draai gevonden had waren ze zeker in die eerste jaren productief. In het eerste jaarverslag van De Key hadden ze alle drie een werkwoord met een B achter hun naam staan. Voorzitter Draaisma de B van beleggen; bestuurder De Haas de B van beheren en bestuurder Michel de B van bouwen. Het bleek in die eerste jaren na de fusie een prima taakverdeling om de nieuwe uitdagingen aan te gaan.

TOONBEELD

Eind november 1995 vond de eindafrekening van de bruteringsplaats, in totaal werd er in een paar weken tijd in Nederland 60 miljard tegen elkaar weggestreept. Nederland telde op dat moment nog zo'n achthonderd woningcorporaties, die elkaar in razend tempo begonnen op te zoeken. De fusieorganisatie was, met in de flank de eigen ontwikkelorganisatie De Principaal, zo ongeveer de eerste geboorteling van het nieuwe tijdperk. De Key was, en wilde dat ook graag zijn, het toonbeeld van de nieuwe corporatie: slagvaardig, ondernemend, visionair, met een grote verantwoordelijkheid voor de stad.

Zo werd er ook naar gekeken. Misschien nog niet eens zozeer in Amsterdam, maar wel in de rest van het land. De Principaal werd uitgenodigd om buiten de stadsgrenzen haar kunsten te vertonen,

en Henk Draaisma kreeg steeds vaker uitnodigingen om in de vloed van fusies elders in het land te komen praten over hoe het moest. Hoe werkte een nieuwe, zich ontwikkelende corporatie? Hij werd – we schrijven 1996 – uitgenodigd om deel te nemen aan een informeel beraad tussen een aantal out-of-the-box denkende corporatiebestuurders en de top van het ministerie van VROM, waartoe toen de latere zorgstaatssecretaris Martin van Rijn behoorde. Er stond een dikke streep onder informeel; er werd niets vastgelegd, niemand kon zich beroepen op wat er gezegd werd.

Het gezelschap zette zijn tanden in de volkshuisvestingsvraagstukken-nieuwe-stijl. Een belangrijke daarvan was dat de bruterij nog eens nadrukkelijk duidelijk had gemaakt dat er in den lande grote verschillen waren tussen de corporaties. In het subsidiegestuurde tijdperk waren die verschillen niet zo heel erg relevant, want uiteindelijk fungeerde de overheid als financier en bank. Maar nu de corporaties zelf hun broek moesten ophouden, was het wel wrang dat er corporaties waren met een enorme opgave en weinig geld, en tegelijkertijd corporaties met een kleine opgave en veel geld. Daartussen stonden stevige schotten. Dus was het discussiepunt: hoe zouden we kunnen verevenen? Hoe kunnen we volkshuisvestelijk vermogen in de sector effectiever aanwenden, zodat we kunnen voorkomen dat de rijke corporaties op hun geld gaan zitten en de arme corporaties moeten bloeden?

Die informele gesprekken bleven niet zonder gevolgen. Ze zetten de toon. De kersverse corporatiekoepel Aedes, voortgekomen uit een fusie tussen de Nationale Woningraad (NWR) en het Nederlands Christelijk Instituut Volkshuisvesting (NCIV), lanceerde het idee om tot het WooninvesteringsFonds (WIF) te komen. Via dat fonds zouden rijkere corporaties die hun kapitaal niet direct nodig hadden, geld tegen een zeer lage rente aan hun minder draagkrachtige collega's ter beschikking stellen. Al eerder, eind 1996, namen elf corporaties, waaronder De Key, het initiatief om de handen ineen te slaan. Zij vormden de Socrates-groep, die zich als doel had gesteld zo'n 150.000 woningen samen te brengen in één vastgoedorganisatie en daarbij 'taken en middelen met elkaar te matchen'. Het was een vorm van zelfregulering, aangemoedigd door het ministerie, om te voorkomen dat de politiek de verevening met wetgeving zou afdwingen. Dan kunnen we het beter zelf doen, was de gedachtegang. Henk Draaisma zag er de contouren in van een 'maatschappelijk breed georiënteerde vastgoedonderneming'.

De intentie was goed, Draaisma had het in zijn hoofd ook allemaal al uitgetekend. Maar bij de uitwerking bleek het individuele belang sterker dan het groeps- of volkshuisvestelijk belang. De elf leden van de Socrates-groep konden het niet eens worden over wie waar over zou besluiten. Ze vergaderden erover in 1997, verwierven in 1998 zelfs als groep een landelijke toelating⁴, maar heel concreet

wilde het overleg maar niet worden. De bestuurders draaiden om de hete brei heen. Niemand voelde ervoor om de eigen autonomie op te geven, dus verzandde het gesprek tussen de elf in procedures, condities, voorwaarden en reglementen, waarna de fut eruit verdween. In 1999 gooide het gezelschap de handdoek in de ring. Het zat er gewoon niet in. Ook het Aedes WooninvesteringsFonds kwam niet echt van de grond. Zonder zeggenschap kapitaal uitlenen, terwijl er morgen een projectontwikkelaar langs kon komen om leuke zaken mee te doen, dat was voor de rijke corporaties toch een brug te ver.

LANDELIJK VASTGOEDFONDS

Voor De Key had het een waarschuwing moeten zijn. Maar voor bestuursvoorzitter Henk Draaisma was het eerder een aanmoediging om het over een andere boeg te gooien. Hij wilde, zoals hij het eerder met New Deal had gedaan, zelf het voortouw nemen. Niet nog een keer op aandringen van het ministerie vrijblijvend om tafel, maar aan de slag met corporaties die hij kende, waar De Principaal al zaken mee had gedaan. Dan wist je wat je aan elkaar had. Dan had de samenwerking zich al bewezen.

Draaisma was ervan overtuigd dat het effectief aanwenden en verbinden van vermogens van corporaties de aangewezen weg was om de volkshuisvesting op een hoger plan te brengen. Dat het kon, had Draaisma al beproefd in Zwolle, waar De Key/Principaal op verzoek van PvdA-wethouder Margriet Meindersma was gevraagd om mee te doen in de ontwikkeling van de nieuwe Vinex-wijk Stadshagen. De wethouder was in 1996 vastgelopen op dwarsliggende lokale corporaties en dacht: hallo, ik ben toch niet meer tot jullie veroordeeld. Meindersma kende Han Michel van de Werkgroep 5x5, waar ze deel van uitmaakte, ze was gecharmeerd van het werk van De Principaal en zocht daarom contact met Henk Draaisma. Kunnen jullie niet de ontwikkeling van het aandeel sociale huurwoningen voor je rekening nemen, vroeg ze. Jazeker, antwoordde Draaisma, maar wij willen wel samenwerken met een lokale corporatie. Henk Draaisma kende van zijn NWR-tijd de bestuurder van de Zwolse corporatie Openbaar Belang en maakte een deal. De Principaal zou in tien jaar tijd zeshonderd woningen ontwikkelen, De Key zou de eigenaar worden en de Zwolse corporatie Openbaar Belang zou het beheer voor haar rekening nemen. Zo was het gegaan. In 1998 werden de eerste honderd woningen opgeleverd. Het kon dus wel.

Ook in Amsterdam was dat bewezen. Daar was in 1999 op initiatief van De Key opnieuw een corporatieconsortium gecreëerd, Far West (de naam was bedacht door Han Michel). Deze nieuwe corporatie werd gevormd door De Key, Het Oosten, Patrimonium en Zomers Buiten om de stedelijke vernieuwing van de Westelijke Tuinsteden onder gemeenschappelijke regie te brengen. De corporaties droegen



FOTO MARTIN ALBERTS, BEELDBANK STADSCHIEF AMSTERDAM

In 1999 werd op initiatief van De Key het consortium Far West opgericht, gevormd door De Key, Het Oosten, Patrimonium en Zomers Buiten om de stedelijke vernieuwing van de Westelijke Tuinsteden onder gemeenschappelijke regie te brengen. De corporaties droegen hun bezit over aan de nieuwe combi: in totaal 10.000 woningen en zo'n duizend bedrijfsruimtes.

hun bezit over aan de nieuwe combi: in totaal 10.000 woningen en zo'n duizend bedrijfsruimtes.

Far West werd bevoegd om zelfstandig de herontwikkelingsstrategieën te bepalen en te regisseren, om uiteindelijk – er werd gesproken over tien tot vijftien jaar – de herontwikkelde woningvoorraad weer te overhandigen aan haar leden. Het was opnieuw een voortvarende zet, die tot grote irritatie leidde bij de andere corporaties, omdat deze nog volop met elkaar in overleg waren over de vraag hoe de stedelijke vernieuwing van de Westelijke Tuinsteden effectief kon worden aangepakt. De Key wachtte de uitkomst daarvan niet af, nam het voortouw en dwong daarmee ook de andere corporaties om in de Westelijke Tuinsteden bij elkaar te kruipen. Zo opereerden er in de Westelijke Tuinsteden naast Far West nog twee corporatieconsortia: Prospect Amsterdam (met awv, Eigen Haard en Rochdale) en Westwaarts (met De Dageraad en het Gemeentelijk Woningbedrijf, later Ymere).

209

Waarom zou dat niet op veel meer plaatsen kunnen? Een landelijk Vastgoedfonds, met een sterke basis (De Key/Principaal) en met lokale beheerorganisaties, zijnde corporaties. Draaisma trok vijf corporaties waar hij een relatie mee had over de streep: Nijestee in Groningen, Eigen Haard in Nijmegen, woonstichting Jutphaas in Nieuwegein, Centrada in Lelystad en Pago in Hillegom. Hij deed ze een aanbod *you can't refuse*. Zij waren allemaal kleiner, hadden niet gemakkelijk toegang tot kapitaal en zagen op eigen houtje onvoldoende mogelijkheden om zich te ontwikkelen. Ze konden het geld en de expertise van anderen, en vooral dus van De Key en De Principaal, goed gebruiken.

Snel na het stranden van de Socrates-groep stond zodoende in 2000 het Vastgoedfonds Lieven de Key in de startblokken. De al bestaande stichting Lieven de Key werd het juridische vehikel, want daarmee was meteen de landelijke toelating geregeld. Al het vastgoed van de deelnemende organisaties, bij elkaar een kleine 65.000 woningen (meer dan de helft kwam van De Key) zou in eigendom komen van Lieven de Key. Het fonds had de ambitie om uit te groeien tot zo'n 150.000 woningen en vertelde dat aan ieder die het horen wilde.

De Principaal zou als de ontwikkelaar voor het Vastgoedfonds gaan optreden en al haar *knowhow* ter beschikking stellen aan de deelnemende corporaties. Het Vastgoedfonds zou voor de *treasury* zorgen, een woord dat sinds de verzelfstandiging in volkshuisvestingskringen aan een opvallende opmars was begonnen. Het was geen totale fusie, waarin alles bij elkaar kwam, het was eerder een bestuurlijke fusie. De deelnemende corporaties werden werkmaatschappijen met eigen bedrijfsdirecteuren, die echter ondergeschikt waren aan de Raad van Bestuur. Daarin werd Henk Draaisma als voorzitter verantwoordelijk voor strategie en financiën, geflankeerd

door twee andere bestuurders: Arie Moerman, die de contacten met de werkbedrijven in zijn portefeuille had en afkomstig was van Nijestee in Groningen, en André Phiferons, voormalig directeur/bestuurder van Centrada Lelystad, met een wat onduidelijke portefeuille. Phiferons trad toe omdat Centrada, verreweg de zwakste corporatie van de vijf, een bestuurder had geëist. Er werd een nieuwe Raad van Commissarissen aangesteld en daarmee kon het avontuur beginnen. Vol goede moed ging op 15 mei 2000 het nieuwe Vastgoedfonds Lieven de Key officieel van start.

OBSTRUCTIE

Het werd een faliekante mislukking. Er werd wel wat in gang gezet, in Lelystad, in Nieuwegein en in Hillegom, maar binnen de nieuwe vastgoedorganisatie Lieven de Key liep er eigenlijk niets soepeltjes. De deelnemende corporaties bleken niet in staat hun eigen 'provincialisme' achter zich te laten. De Amsterdammers waren de grootste en gedroegen zich daarnaar, wat bij anderen als arrogantie overkwam. De Groningers wilden op hun beurt niets van De Principaal weten. Nijestee hield vast aan zijn eigen ontwikkelorganisatie, wat niet de bedoeling was. De gesprekken daarover liepen buitengewoon stroef. Han Michel had het gevoel dat als hij naar Groningen reed om te overleggen 'er dan al vanaf Zwolle kraaienpoten op de weg lagen'. De Groningers wilden, zo was in ieder geval in Amsterdam de indruk, wel het geld uit Amsterdam, maar niet de mensen. Dat zette kwaad bloed.

Maar de meeste obstructie kwam, vreemd genoeg, van De Key zelf. Daar was Hildo de Haas – die het na twintig jaar aan het volkshuisvestingsfront wel zo'n beetje gehad had – uit het bestuur getreden en met een mooie regeling met vervroegd pensioen gegaan. De Principaal was in de nieuwe Lieven de Key-constructie een aparte bv geworden, met Han Michel als bestuurder. Ook hij maakte dus geen deel meer uit van het Key-bestuur. Voor De Key was daarom gezocht naar een nieuwe algemeen directeur. Dat was Jaap van Gelder geworden. Henk Draaisma had, samen met collega-bestuurder Arie Moerman, daar zelf de hand in gehad.

Van Gelder, econoom en met een lange carrière bij de Amro-bank, werd begin 2000 aangesteld om onder de vleugels van de Raad van Bestuur van het Vastgoedfonds als algemeen directeur van De Key te opereren. Maar de rolverdeling tussen de voor de communicatie met de werkmaatschappijen verantwoordelijke Arie Moerman en de lokale directeuren was niet duidelijk. Moerman was tot grote ergernis van Draaisma niet consequent in zijn omgang met de werkmaatschappijen. Complicerende factor was bovendien dat Draaisma De Key moeilijk kon loslaten en zich al snel gepasseerd voelde als er verstrekende besluiten werden genomen waar hij niet in was gekend. Dat wekte meer en meer de wrevel op van Van Gelder, die meende

dat Draaisma zich vooral moest concentreren op de strategie om het Vastgoedfonds tot de beoogde 150.000 woningen te doen groeien en zich verder niet met De Key moest bemoeien. Hij manifesteerde zich in en buiten De Key steeds nadrukkelijker als de bestuurder van De Key, nam steeds openlijker besluiten zonder de Raad van Bestuur van Lieven de Key daarin te kennen, weerde Draaisma als bestuurder in samenwerkingsverbanden en consortia waarin De Key betrokken was, en zorgde zo voor steeds grotere irritatie bij Henk Draaisma.

Zo nam het wantrouwen bezit van het ambitieuze Vastgoedfonds. De communicatie tussen de top en de werkmaatschappijen stagneerde. Lokaal ging men steeds meer zijn eigen gang. De drie bestuurders begonnen elkaar het leven zuur te maken. Tussen Draaisma en Moerman boterde het steeds minder. De positie van De Principaal in het geheel werd steeds problematischer.

Wat ook niet hielp, was dat er in de media openlijk twijfels werden uitgesproken over een vreemde verkoop van 933 woningen door de 'saneringscorporatie' Centrada, de corporatie in Lelystad, die onderdeel uitmaakte van het Vastgoedfonds. De woningen waren daarna snel weer van eigenaar veranderd, inclusief een behoorlijke winst. Die transactie was voor een aantal Kamerleden voldoende reden om de minister met kritische vragen te bestoken. Weliswaar had deze verkoop zich voltrokken voordat het Vastgoedfonds Lieven de Key ontstond, maar de vragen kwamen wel op het bordje van de nieuwe bestuurders terecht.

Al deze ontwikkelingen deden het Vastgoedfonds geen goed. De spanningen liepen met de week op. Uiteindelijk luidde Henk Draaisma eind 2001 de alarmklok en wendde hij zich tot de Raad van Commissarissen. Hij wilde niet langer het verhaal ophouden dat het Vastgoedfonds door zou groeien tot 150.000 woningen. Hij wilde de tent op orde hebben en in de ambities eerder een stapje terug doen. Zijn collega-bestuurders zagen nog wel kansen, maar de Raad van Commissarissen had inmiddels elk vertrouwen in deze Raad van Bestuur verloren. Zij vonden dat alle bestuurders moesten opstappen, alleen Arie Moerman werd gevraagd om aan te blijven om de continuïteit niet in gevaar te brengen. Draaisma en Phiferons konden hun kantoor per direct ontruimen.

Er werd een interim-bestuurder aangesteld en de Raad van Commissarissen installeerde een zware evaluatiecommissie onder leiding van Henk Koning, voormalig staatssecretaris Financiën en ex-voorzitter van de Algemene Rekenkamer. Deze commissie kwam in 2002 tot de conclusie dat er geen draagvlak was om door te gaan. In 2003 werd het Vastgoedfonds Lieven de Key definitief ontmanteld en werd het bezit weer in de boeken van de deelnemende corporaties opgenomen. Op 1 oktober 2003 trad bij De Key in Amsterdam een nieuwe Raad van Commissarissen aan en was het landelijke vastgoedavontuur definitief voorbij.

GEEN CHEMIE

Voor Draaisma was dat alles een schok, vooral ook omdat hij zijn van tevoren contractueel vastgelegde vergoeding tot aan de kantonrechter moest bevechten. Dertien jaar had hij op de vleugels van de nieuwe tijdgeest de volkshuisvesting tot bloei zien komen en zich er volop voor ingezet. En ineens stond hij aan de kant; het duurde een halfjaar voordat hij er overheen was en hij als interim-manager weer aan de slag kon. Zijn tragiek was vooral dat hij zijn partners koos vanuit een strategisch belang. Maar zijn hooggestemde ambities en zijn persoonlijke drive hielden geen gelijke tred met zijn psychologisch inzicht. Hij kwam, zo kijkt Han Michel erop terug, steeds met 'verkeerde verloofden' thuis, waarvoor zijn eerdere – toch redelijk bestendige – relaties aan de kant werden gezet.

Henk Draaisma kan hem daar – achteraf – wel in volgen. 'Het ging te snel. Ik geloofde in een idee, een model, zonder dat ik oog had voor dubbele agenda's. Ik ging ervan uit dat de samenwerkingsaanpak zoals we die in Amsterdam hadden beproefd ook wel landelijk zou werken. Maar de afstand tussen de Raad van Bestuur en de onderdelen was te groot, de top van de organisatie kwam te zweven, afspraken werden niet meer nagekomen. Er was geen realiteitszin, geen collegiale cultuur om elkaar met open vizier te bevragen en te corrigeren. Er was ook geen Raad van Commissarissen die ho, ho zei. Iedereen was – tot het vastliep – van de richting groot, groter, grootst.'

Ook Han Michel wordt niet graag aan deze periode herinnerd: 'Er was geen chemie. Er waren financiële motieven om het te doen. Dat werd ineens een model: vanaf morgen doen we het zo. Er was geen groeiproses, er was een besluit en er was ambitie. Heel veel ambitie. Het was een megalomane constructie. Het waren corporaties met grote verschillen, die in totaal verschillende landschappen opereerden. Het waren, behalve de Groningers, aardige mensen, maar er was geen gemeenschappelijke overtuiging. Er was een verhaal, een voorstelling van zaken, maar eenmaal thuis op eigen bodem ging iedereen zijn eigen gang.'

Het waren ook de laatste dagen van Han Michel als directeur van De Principaal. Hij had gouden jaren gekend. De Principaal stond bekend als de VPRO onder de ontwikkelaars, en daar kleefde rondom de eeuwwisseling bepaald nog niet iets elitairs aan. De bijnaam stond voor smaak, voor kwaliteit, voor eigenzinnigheid – precies de uitstraling die Michel wilde hebben. In 2000 had De Principaal, in de aanloop naar het Vastgoedfonds Lieven de Key, een fraai geïllustreerde glossy uitgebracht, waarin Han Michel nog eens de bijzondere geschiedenis van Lieven de Key in herinnering riep – de corporatie die in nog geen halve eeuw van nul naar 65.000 woningen was gegroeid. Het was het bewijs dat je met lef en visie een eind kon komen. Michel: 'We waren als Lieven de Key bijdehand en ondernemend en

De tien geboden van De Principaal

(zomer 2000)

- Gij zult een frans balkon maken.
- Gij zult een superberging garanderen.
- Gij zult de rijken naast de armen huisvesten en de gezonden naast de zieken.
- Gij zult de woning in een oogopslag overzien.
- Gij zult de grote stadswoning terughalen.
- Gij zult met de deur in huis vallen.
- Gij zult een aangename openbare ruimte aanbieden.
- Gij zult de kinderrijken comfortabel huisvesten.
- Gij zult de standaard vermijden.
- Gij zult te allen tijde inventief zijn.

hadden een groot oog voor de culturele kant van de woningbouw.' De Principaal heeft deze fakkel overgenomen, aldus Michel: 'De Principaal maakt steden voor het leven. We kijken altijd naar de context waarin we bouwen. De context gaat over stijl en stedenbouwkundige morfologie, maar ook over functies. (...) Als er dan iets staat, is het net of je aan een touwtje van een buitenboordmotor trekt en het leven begint te draaien.'

Maar Han Michel zag de bui hangen. Hij was vanaf het begin van De Principaal de baas geweest. Hij voelde er niets voor om zich te schikken in het nieuwe gareel, waarin De Principaal samen zou moeten met de afdeling vastgoedtransformatie en een onderdeel zou worden van De Key. Hij had geen klik met de nieuwe directeur Van Gelder. Van Gelder had bijvoorbeeld weinig met de oude dubbeltjeswoningen in de Czaar Peterstraat en de Mauritskade. Onmogelijk verouderde huizen, vond Van Gelder, te duur om te renoveren. Van Gelder zag er geen toekomst voor. Dat soort geluiden vond Michel te gemakkelijk; hij wilde de geschiedenis juist van een nieuw stadsleven voorzien, niet afbreken. Hij besloot de conflicten voor te zijn en vroeg de Raad van Commissarissen om een regeling. In 2002 verliet hij zijn geesteskind De Principaal.



De Principaal stond rond de eeuwwisseling bekend als de vPRO onder de ontwikkelaars. De bijnaam stond voor smaak,

kwaliteit en eigenzinnigheid. In 2000 bracht De Principaal een glanzend geïllustreerde glossy uit met fraaie beelden

van wat de ontwikkelaar het afgelopen decennium had neergezet. Deze pagina's zijn daaruit overgenomen. In de



glossy legt Han Michel nog eens uit waar het De Principaal om te doen is: 'De Principaal maakt steden voor het leven.

We kijken altijd naar de context waarin we bouwen. Als er dan iets staat, is het net of je aan een touwtje van een

buitenboordmotor trekt en het leven begint te draaien.'

VASTGOEDTRANSFORMATIE

Overigens waren de landelijke avonturen van Lieven de Key en de ontwikkelverhalen van De Principaal niet het enige wat de kleine driehonderd personeelsleden van De Key bezighield. Integendeel, het grootste deel van de organisatie had er niet erg veel mee op. De meeste mensen waren bezig met het onderhoud van het woningbestand, dat ruim boven de 30.000 uit torende. Of met het sociaal beheer van complexen. Of met mutaties, die door het forse aandeel van studentenhuysvesting (een kleine 5000 eenheden) veel vaker voorkwamen dan bij een gemiddelde corporatie. Of met de verkoop van woningen, een proces dat halverwege de jaren negentig na de verzelfstandiging gestart was, en dat het nodige denkwerk vereiste. Welke woningen zijn geschikt voor de verkoop? Welke woningen zijn boventallig ten opzichte van de kernvoorraad, zoals dat inmiddels was gaan heten? Dat was puzzelwerk, maar jaarlijks was het aantal verkochte woningen gegroeid van honderd naar jaren met wel vierhonderd woningen die een nieuwe eigenaar kregen.

Heel veel aandacht en energie ging naar wat nog niet zo heel lang geleden stadsvernieuwing heette, maar dat – zoals vrijwel alles in de volkshuisvestingssector – een nieuwe naam had gekregen: vastgoedtransformatie. Ook op dat terrein waren de verhoudingen inmiddels radicaal gewijzigd. In de oude stadsvernieuwing maakte in feite de overheid de dienst uit; eigenlijk draaide daarbij alles om sociale woningbouw. Corporaties voerden uit wat op projectniveau in overleg met bewoners werd besloten. Er waren ramingen voor de exploitatie van een complex, maar de door de overheid gehanteerde dynamische kostprijsbenadering zorgde ervoor dat de tekorten uiteindelijk bij de gemeentelijke overheid konden worden gedeclareerd.

In de nieuwe verhoudingen ging het er heel anders aan toe. Een gebied moest vanuit een integrale visie worden aangepakt. Dat was complexer, omvattender en risicovoller. Het ging niet meer alleen om het renoveren van woningen of om sloop/nieuwbouwprojecten. Het ging om het gezond maken van de buurt, om de leefbaarheid van een heel gebied, om het revitaliseren van straten en winkels, om een nieuwe mix van huur- en koopwoningen. De gemeente tekende voor de masterplannen, maar de corporatie moest het plaatje op eigen kracht financieel rond zien te krijgen. De tekorten konden niet meer bij de overheid worden gedeclareerd, die tijd was voorbij. Onrendabele toppen van renovatieprojecten moesten terugverdiend worden door de verkoop van nieuwbouw- of van bestaande of gerenoveerde woningen.

Dat hele plaatje passend maken vergde al met al veel overleg met alle partijen, veel rekenwerk om te kijken wat wel en niet haalbaar was, veel tact, want bewoners voelen zich al gauw gepasseerd, en veel geduld, omdat ambtelijke en politieke molens nu eenmaal langzaam draaien. Over de vernieuwing van de Spaarndammerbuurt,

De Key stond rondom de eeuwwisseling in de Spaarndammerbuurt voor een enorme vernieuwingsoperatie, die op een heel andere leest moest worden geschoeid dan de stadsvernieuwing in de jaren tachtig.

waar De Key de helft van het aantal woningen – ooit gebouwd door woningbouwvereniging Het Westen – beheerde, waren de verschillende partijen al in 1996 in gesprek geraakt. In het begin van de jaren negentig had De Doelen een begin gemaakt met een indringende renovatie van het Zaanhof-complex, maar nu was de rest van de Spaarndammerbuurt aan de beurt. Uit onderzoek was vast komen te staan dat veel bewoners van de buurt kwetsbaar waren, dat er van een levendige buurteconomie geen sprake was en dat de wijk dus zowel fysiek als sociaal achteruit kachelde.

De sociale wijkaanpak moest daar niet alleen een halt aan toevoeren, maar ook de wijk weer aantrekkelijk maken. Daarvoor zou niet alleen de helft van de 5000 woningen in de wijk aangepakt worden, maar ook zou er bewust een poging moeten worden gedaan de wijk te verbinden met de geplande nieuwbouw in de aanpalende Houthavens, onder meer door de drukke verkeersader die de Spaarndammerbuurt scheidde van de Houthavens te ondertunnelen.

Een groots plan, waarvan de ontwikkeling én de uitvoering voor een heel groot deel op de schouders terechtkwamen van een groep



medewerkers van De Key en De Principaal die er dagelijks mee in de weer was. Ongeveer de helft van het totaal aantal woningen in de Spaarndammerbuurt was in het bezit van De Key, en meer dan de helft daarvan zou gerenoveerd of soms zelfs gesloopt worden. Er moesten koopwoningen bijkomen, waardoor de buurt een gedifferentieerder karakter zou krijgen. Daarnaast bezat De Key een flink aantal winkelpanden in de Spaarndammerstraat, de levensader van de buurt. Voor de aantrekkelijkheid van de nieuwe buurt was het van het grootste belang dat daar de juiste winkels in zouden komen. Kortom, de woonstichting stond hier voor een majeure opgave, waarbij de oude inspanningen ten tijde van de stadsvernieuwing verbleekten.

De eerste renovaties gingen in 2001 van start, na langdurig overleg met bewoners, die aanvankelijk met gepaste weerstand de plannen hadden begroet. Binnen De Key had zich een projectteam geformeerd waarin alle geledingen zaten. De technici, de vaklui, de projectleiders, de woonconsulenten, de rekenmeesters, de Principaal-ontwikkelaars van de nieuwbouw – wekelijks kropen ze om tafel om de voortgang te bespreken, correcties te maken, volgende stappen te plannen, verhuizingen te regelen, opleveringen door te nemen, de voortgang te bewaken en de tegenslagen te boven te komen.

Eigenlijk kwam in de sociale wijkaanpak van de Spaarndammerbuurt alles samen: de ervaring met de stadsvernieuwing, het vermogen om bewoners er zoveel als mogelijk was bij te betrekken, de kunst om onvermijdelijke conflicten toch op te lossen zonder dat het escaleerde, een optimale invoeging van nieuwbouw in de bestaande bebouwing en het revitaliseren van de winkelstraat. De Key deed dat niet alleen, maar speelde in de uitvoering wel een hoofdrol. Het hele proces heeft meer dan tien jaar geduurd, waarin lang niet alle onrendabele toppen zijn weggewerkt. Maar wie nu door de Spaarndammerbuurt loopt, ziet ondanks het feit dat de nieuwbouw in de Houthavens een enorme vertraging heeft opgelopen, een buurt die er heel anders voorstaat dan vlak voor de eeuwwisseling.

TWEE ZIELEN

Zo huisden er aan het begin van de eenentwintigste eeuw eigenlijk twee zielen in De Key: een uitbundige, ondernemende ziel en een wat nuchterder, wat introvertere inborst. De eerste vond men terug in De Principaal, waar een nieuw type corporatiemedewerker tot wasdom was gekomen. Dat waren mensen die moesten acquireren, nieuwe combinaties smeden met commerciële partijen, meedoen aan competities, gebiedsanalyses maken, projecten tot ontwikkeling brengen – allemaal zaken waar corporaties tot tien jaar geleden nog geen kaas van hadden gegeten. Die nieuwe corporatiemedewerkers moesten na het echec van het Lieven de Key-Vastgoed-

fonds weer toetreden tot de garelen van De Key. In 2004 werd hun wederkomst gevierd met een pontificale boottocht van Loods6 naar een kantoor aan het begin van de Hoogte Kadijk, waar zij onder één dak aan het werk moesten samen met de afdeling vastgoedtransformatie, de nieuwe stadsvernieuwers nuchterder, behoedzamer en aanmerkelijk minder groots en meeslepend. Zij vormden samen met de beheerders de gebiedsteams die de handen aan de ploeg zetten van de bestaande stad, die moesten transformeren, omvormen, buurten naar een hoger niveau brengen. De nieuwe ontwikkelaars en de nuchtere stadsvernieuwers en beheerders vormden met elkaar een moderne, vernieuwende woningcorporatie, maar in de vrijheidseuforie van de jaren negentig waren het twee verschillende werelden geworden.

‘Je kon het zien aan de auto’s, ook aan de mijne’, blikt Han Michel terug op zijn tijd bij De Principaal, ‘die werden elk jaar groter, duurder. De auto, we weten het allemaal, is het symbool van waar je bij wil horen, met wie je je wilt vergelijken. Wij voelden ons kennelijk grote jongens, we wisten hoe we de stad konden maken, en daarop lieten we ons ook voorstaan.’ Dat gevoel leefde echter aanmerkelijk minder bij de mensen van beheer of van de afdeling vastgoedtransformatie, die dagelijks in een buurt in de weer waren of die de vernieuwing van de Spaarndammerbuurt of Dapperbuurt in goede banen probeerden te leiden. Hun referentiekader was niet dat van de snelle projectontwikkelaars, eerder dat van een ambtelijke wereld waarmee ze in overleg waren. Hun wereld was anders, over hun verdiensten klaagden ze niet, maar een leaseauto konden (en wilden) ze zich niet permitteren.

Na het demasqué van het Vastgoedfonds Lieven de Key stond De Key voor de opgave om zich weer op zichzelf en haar betekenis voor de stad te concentreren. De opgave om van alle losgekomen krachten weer één organisatie te maken, die ambitie en realiteitszin moest zien te combineren. Aan de nieuwe bestuurder Jaap van Gelder de schone taak om daar leiding aan te geven.

Noten hoofdstuk 7

1 De drie ontwikkelende bouwers die zich bij New Deal aansloten waren: Coöperatief Bouwbedrijf Moes, muwi en Intervam.

2 Bouw, nr. 11, 27 mei 1994, p. 12-13.

3 Aan het Lieven de Key-bestuur zijn namen verbonden als Jos Wibaut (kleindochter van misschien wel de bekendste volkshuisvestingswethouder van Amsterdam Floor Wibaut), Larry Hurle Bath, Ineke Teijmant en Gerard Anderiesen, die in 1992 directeur van de

Amsterdamse Federatie zou worden en vervolgens bestuurder van de Algemene Woningbouwvereniging (awv), die in 2008 fuseerde met Het Oosten tot Stadgenoot (zie hoofdstuk 8).

4 Vragen van het lid Biesheuvel (cda) aan de staatssecretaris van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieubeheer over samenwerking tussen woningcorporaties (16 april 1999) en Antwoord staatssecretaris Remkes van 17 mei 1999.

Oranje-Nassau Kazerne

1990

Wat: Transformatie :182 woningen en 3.000 m² bedrijfsruimte, nieuwbouw: 127 woningen en woongroep

Waar: Sarphatistaat, Amsterdam-Oost

Wanneer: 1990

Architect: André van Stigt (transformatie hoofdgebouw), Atelier PRO in samenwerking met zes buitenlandse architecten (nieuwbouw)

Initiatief: Buurtbewoners, Monumentenzorg, Woonstichting Lieven de Key

BEHOUDEN DOOR TE VERANDEREN

Deze langgerekte kazerne werd in 1814 in opdracht van Napoleon gebouwd. Na een carrière als overwinterplaats voor dieren uit Artis en plek waar Amsterdamse jongens zich moesten melden voor de militaire keuring, leek sloop de enige oplossing. Tot buurtbewoners en Monumentenzorg de handen ineensloegen. André van Stigt – specialist in het redden van bijzondere gebouwen – maakte een plan voor herbestemming van het hoofdgebouw. Op het kazerneterrein kwamen zes nieuwe woontorens ontworpen door allemaal verschillende buitenlandse architecten. Een gezamenlijk ontwerpatelier leidde tot eenheid in verscheidenheid.

FOTO FAAS DAKRIET





2000 – 2011

Groot, groter, grotesk¹

223

In de zomer van het millenniumjaar 2000 publiceert het Aedes-Forum voor Zingeving en Inspiratie een boekje met als titel *Robin Hood en Koning Klant. De maatschappelijke verankering van corporaties*.² Het boek begint met de constatering dat woningcorporaties zich hebben ontwikkeld tot 'maatschappelijke ondernemingen die niet langer alleen in de weer zijn met betaalbare huurwoningen, maar op het brede terrein van wonen hoogwaardige dienstverlening bieden.' Maar daarbij doemen, aldus het Forum, wel een paar indringende vragen op: 'Want wie heeft er eigenlijk nog wat te zeggen over de corporaties? Wie bepaalt of hun maatschappelijke prestaties ook goed zijn? Wat is hun maatschappelijke verankering?'

In het boek komen zeven corporatiedirecteuren aan het woord. Ze zijn stuk voor stuk zoekend hoe zij de rol van hun corporatie inhoud willen geven. Het is een breed palet. Ze willen gevarieerde woondiensten leveren, verantwoordelijkheid nemen in de wijk, samenwerken met de gezondheidszorg, welzijnswerk, onderwijs, leefbaarheid bevorderen, huismeesters aanstellen, stakeholders inspraak geven, projectontwikkeling entameren. Het houdt niet op. Een corporatiedirecteur kan zich bijvoorbeeld heel goed voorstellen dat bewoners tegen de corporatie zeggen: 'Oké, jullie mogen best iets aan onze huizen doen, daar willen we ook meer voor betalen, maar als jullie met je partners integraal willen werken willen wij kinderopvang in de wijk, of meer werkgelegenheid.' Het zou aldus deze directeur heel legitiem zijn als huurdersorganisaties dat soort eisen zouden gaan stellen.

De twee hoofdpersonen in de titel van de brochure, Robin Hood en Koning Klant, spelen in de redeneringen van vrijwel alle directeur-bestuurders impliciet een belangrijke rol. Robin Hood legitimeert hun ondernemerschap, hij symboliseert de nieuwe noodzaak om op eigen kracht geld te verdienen. Robin Hood is anno 2000 een projectontwikkelaar met een sociaal hart. Hij laat zich zien in een groeiend aantal deelnemingen in bv's, hij koopt grond en bijzondere gebouwen, hij zet commerciële projecten op en bouwt aan niet-

Meer en meer ontwikkelde De Key zich in het begin van de 21e eeuw als een ambitieuze projectontwikkelaar ten dienste van de brede volkshuisvesting. Dit is een collage van een aantal van de projecten waarmee De Key/De Principaal in de weer was.

onaanzienlijke vastgoedportefeuilles. Robin Hoods ambities zijn groot, maar verantwoord, want de opbrengsten worden immers niet – zoals dat bij particuliere projectontwikkelaars het geval is – in eigen zak gestoken, maar komen ten goede ‘aan de gemeenschap’, aan de volkshuisvesting, aan de goede zaak. Dat deed die Middeleeuwse nobele rebel Robin Hood immers ook – stelen van de rijken ten faveure van de armen. In een iets minder rebelse en wat beschaafdere variant – veelal wordt er gesproken over kruissubsidiëring of verevening – denken corporatiebestuurders er anno 2000 net zo over.

Robin Hood is in zeker opzicht ook de ideoloog van wat in een wat breder politiek verband inmiddels tot ‘de derde weg’ is gedoopt. Dat is de weg die vooral in sociaaldemocratische kringen in de jaren negentig snel aan populariteit heeft gewonnen. Het is een middenweg tussen de twee uiterste sturingsinstanties ‘overheid’ (=trage bureaucratie) en ‘markt’ (=pure commercie), waarmee in het Verenigd Koninkrijk Tony Blair de Labour-party en in de Verenigde Staten Bill Clinton de Democraten nieuw leven hebben ingeblazen. In Nederland heeft de PvdA zich ertoe bekeerd, waardoor in 1994 een nieuwe ‘paarse’ coalitie met de VVD en D66 mogelijk was geworden. Het idee van de derde weg is simpel: probeer de kracht van de economie (frisse concurrentie, efficiency en winstmaximalisatie) aan te wenden voor het realiseren van publieke belangen (wonen, welzijn, volksgezondheid, openbaar vervoer).

Deze marktwerking ten dienste van de goede zaak – het Robin Hood-principe – heeft in de jaren negentig geleid tot een reeks privatiseringen en verzelfstandigingen van instellingen die tot dan in de overheidsfeer vertoefden. De corporatiesector is zodoende onderdeel van een omvattende ‘paradigmawisseling’ in de politiek, die in de publieke sector tot een heel andere manier van besturen en een nieuw type bestuurders leidt. Geld verdienen onder de titel van maatschappelijk ondernemerschap is in die nieuwe omstandigheden een onvermijdelijke vorm van overleven. Vrijwel iedereen bekeerde zich ertoe, wie er niet aan meedeed werd links en rechts op neerbuigende commentaren getrakteerd.

STALINISTISCHE STUURMANSPRETENTIE

Koning Klant, de andere hoofdrolspeler in de titel, symboliseert de nieuwe dienstverleningsfilosofie. Die reikt inmiddels verder dan het bieden van woonruimte voor mensen met een krappe beurs. Of zoals een der directeuren het verwoordt: ‘Als corporatie ben je zo’n brede aanbieder van woningen en woondiensten dat je moet inspelen op alle behoeften die er in die situatie zijn. Dus én voor degenen die zwak staan op de woningmarkt, én voor mensen die behoeften hebben aan een woning voor een paar duizend gulden. Je bent stadsleverancier van wonen. Dat is de essentie.’ Zo ver gaan overigens niet alle woningcorporaties, maar allemaal nemen ze afstand van



Staatssecretaris Johan Remkes publiceerde in 2000 de *Nota Mensen, wensen, wonen*, waarin hij waarschuwt voor de ongrijpbaarheid waarmee corporaties maatschappelijke vermogens beheren.

dat oude uniforme beeld van een huurder die eenmaal aan de beurt een huurcontract tekent, de sleutel van zijn standaardwoning in ontvangst neemt en na verhuizing de woning in precies de oude staat achterlaat. De nieuwe huurder is meer, is niet een groep-van-dezelfde-slag, maar een verzameling individuen-met-verschillende-wensen, een woonconsument, die weet wat hij wil. Het is een klant die moet kunnen kiezen. Koning Klant dus.

Het boekwerk laat zien dat corporaties volop zoekende zijn. Ze ademen met volle teugen de zuurstof van hun nieuwe vrijheid in. Ze zijn hun speelveld aan het aftasten en dat willen ze vooral op basis van hun eigen mogelijkheden en inzichten blijven doen. De overheid heeft zichzelf immers op afstand geplaatst, en dat moet vooral zo blijven. Daarom tonen de meeste corporatiebestuurders zich niet bijster enthousiast over de *Nota Mensen, wensen, wonen* (kortweg *Nota Wonen*), die staatssecretaris Remkes in hetzelfde millenniumjaar 2000 namens de regering het licht heeft doen zien. Remkes wil doorgaan op het spoor dat met de bruteringsoperatie (zie hoofdstuk 7) is ingezet, maar toont zich in deze nota bezorgd over de potentiële ongrijpbaarheid van corporaties die zich door fusies en samenwerkingsvormen hebben ontwikkeld tot steeds grotere bovenregionale en kapitaalkrachtige spelers op de woningmarkt. Hij schrijft: ‘Er kunnen conglomeraten in stichtingsvorm ontstaan die grote (maatschappelijke) vermogens beheren zonder natuurlijke eigenaren die vanuit hun belang controle kunnen uitoefenen. Dat kan op gespannen voet komen te staan met het feit dat ze nog steeds “toegelaten instellingen” zijn met een specifieke maatschappelijke opdracht en in het bijzonder verantwoordelijk zijn voor de zorg voor kwalitatief goed wonen voor de zwakkere groepen in de samenleving.’

Het moet duidelijker, houdt Remkes de corporatiewereld voor. Visie en ambities moeten scherper geformuleerd worden; het interne en externe toezicht moet minder vrijblijvend; er moet een betere verantwoording komen over hoe commerciële activiteiten passen in de maatschappelijke doelstellingen; er moet gewaakt worden voor oneerlijke concurrentie, waar bij woningcorporaties op basis van hun maatschappelijk vermogen, vrijstelling van vennootschapsbelasting en gunstige leencondities particuliere ontwikkelaars on-eigenlijk beconcurreren. Kortom, zo zegt Remkes, de tijd van ‘zoekt u het maar uit’ is voorbij. De teugels moeten weer wat worden aangehaald.

Deze boodschap schiet de corporatiewereld behoorlijk in het verkeerde keelgat. Corporatiekoepel Aedes ziet het als een poging om corporaties opnieuw – net zoals in het verleden – in het overheids-gareel te dwingen. Corporaties menen dat hun inspanningen om als corporaties-nieuwe-stijl eigentijds inhoud te geven aan een nieuwe vorm van maatschappelijk ondernemerschap door Remkes worden miskend. Langdurig applaudiseren tijdens een Aedes-manifestatie

over de Nota Wonen de aanwezige corporatiedirecteuren voor de Haagse wethouder Noordanus die Remkes schertsend als 'een liberale bewindspersoon met een stalinistische stuurmanspretentie' wegzet. Daarmee zijn de stellingen betrokken. De corporaties verwijten de landelijke overheid dat deze een paar jaar na de verzelfstandiging al weer in de achteruitkijkspiegel kijkt en zetten zich schrap om niet in hun hok te worden teruggedreven.

KANSEN PAKKEN EN INITIATIEF NEMEN

Ook De Key tast rondom de millenniumwisseling nog de grootte van het nieuwe speelveld af. In 2000 is Jaap van Gelder als directeur aangesteld om onder de paraplu van het vastgoedfonds Lieven de Key leiding te gaan geven aan de Amsterdamse corporatie. De econoom Van Gelder is dan 48 jaar en heeft 17 jaar bij ABN-Amro gewerkt. Maar een echte klassieke bankier is hij nooit geweest. Toen hij meldde dat hij kandidaat was om lid van het landelijk bestuur van de PvdA te worden, keken zijn bankcollega's een beetje vreemd op. Kan dat wel? Pas toen de bestuursvoorzitter opmerkte dat als actief zijn voor de VVD geen probleem was dat dat dan ook moest gelden voor de PvdA, gingen de wenkbrauwen weer naar beneden. Deze ambiance was wel een reden dat Van Gelder niet zijn hele leven bij de bank wilde slijten. Hij ontwikkelde de ambitie om een maatschappelijke organisatie te leiden. Een woningcorporatie of een ziekenhuis. Om zijn cv meer maatschappelijke glans te geven verliet hij de bank en werkte een aantal jaren als organisatieadviseur bij Cap Gemini, om ten slotte door het werving- en selectiebureau Ebbinge benaderd te worden om bij De Key te solliciteren.

Van Gelder toont zich een gedreven bestuurder, met een goede strategische antenne. Hij is ambitieus in een wereld waarin corporaties zich een nieuwe rol toe-eigenen. Hij ziet daarin grote kansen voor een sterke krachtige woningcorporatie. Zijn bankervaring maakt hem tot een financieel expert. Hij gelooft in de mogelijkheden van maatschappelijk ondernemingen, zeker als ze zoals woningcorporaties over een groot stil vermogen beschikken. Daar valt veel meer mee te doen. Zijn geldingsdrang laat zich niet beteugelen door de rol die hij binnen het grotere geheel van het vastgoedfonds Lieven de Key geacht wordt te spelen (zie hoofdstuk 7). Hij trekt – niet gehinderd door een gebrek aan opportunisme – zijn eigen plan.

Daarvoor vindt hij binnen De Key een vruchtbare voedingsbodem. De ontwikkel-energie van De Principaal is inmiddels stevig in de bedrijfsactiviteiten doorgedrongen. Het consortium dat aan de wieg stond van de ontwikkeling van Sporenburg/Borneo in het Oostelijk Havengebied is succesvol gebleken. Voor IJburg is een zelfde formule bedacht. Er wordt in de Westelijke Tuinsteden in de nieuwe corporatie-alliantie Far West groots en ingrijpend gewerkt aan een enorme herstructurering van dit naoorlogse wederopbouw gebied. De Key



Jaap van Gelder treedt in 2000 in dienst van De Key als directeur en wordt na het échec van het vastgoedfonds Lieven de Key eindverantwoordelijk bestuurder.

begint ook steeds meer greep te krijgen op de stadsvernieuwing-nieuwe-stijl in de Spaarndammerbuurt en Swammerdammerbuurt. De Principaal, ten slotte, heeft een goed gevulde projectportefeuille opgebouwd. De energie is er een van aanpakken en ontwikkelen, van kansen pakken en initiatief nemen.

Daar past ook een filosofie bij, waarvoor de grondstof is geleverd door Han Michel en zijn inspirerende kijk op stedelijke kwaliteit, hoogwaardige architectuur en aandacht voor de sociale en maatschappelijke context. De corporatie is in deze visie al lang niet meer alleen een beheerder en leverancier van sociale huurwoningen, maar verantwoordelijk voor de kwaliteit van het stedelijk (samen) leven. Woningen zijn daarin belangrijk, maar niet allesbepalend. Het gaat ook om voorzieningen, om infrastructuur, om groen, om de kwaliteit van de omgeving. In het nadenken en vormgeven daarvan ziet De Key steeds nadrukkelijker en overtuigender een rol voor zichzelf weggelegd.

Dan is uiteraard de stad wel heel groot en abstract. Daarom operationaliseert de filosofie zich naar gebieden, naar buurten en wijken. De Key – en zij staat daarin binnen de Amsterdamse corporatiewereld bepaald niet alleen – ziet zichzelf meer en meer als een gebiedsontwikkelaar. Als een kapitaalkrachtige buurtspeler die kan investeren in de kwaliteit van het gebied, en – indachtig het Robin Hood-principe – de sociale kant daarvan mee kan nemen. Zo ongeveer het recept zoals dat in de jaren negentig op Sporenburg/Borneo is beproefd, maar inmiddels steeds verder is ontwikkeld en rijker in zijn toepassing geworden.

MAATSCHAPPELIJK KAPITAAL

De gemeente Amsterdam ziet corporaties ook graag in deze rol. Wethouder Duco Stadij laat geen gelegenheid voorbij gaan om de corporaties op hun verantwoordelijkheid voor de stad te wijzen en pleit er voor dat ze hun vermogen te gelde te moeten maken, waarbij hij overigens aantekent dat ze geen vreemde avonturen moeten aangaan. Meermalen zet hij de Algemene Woningbouwvereniging, de Awv, de corporatie in de hoofdstad die het minste op heeft met de nieuwe geest die door de volkshuisvesting waart, weg als een 'slapende reus' die op haar centen zit en er niks mee doet.³ Geld moet niet rusten, maar rollen. Het is maatschappelijk kapitaal dat maatschappelijk ingezet kan worden. In dat kader moeten de corporaties ook hun krachten en kapitaal bundelen. De wethouder – in de jaren tachtig jarenlang secretaris van de Amsterdamse Federatie van Woningcorporaties (AFW) – laat weten dat in de toekomst in de hoofdstad naar zijn inzicht plaats zal zijn voor een beperkt aantal, zeg maar twee, drie, hooguit vier, corporaties.

Het productief maken van het grote vermogen van corporaties is ook nodig omdat de overheid steeds minder bereid is om alleen

verantwoordelijk te zijn voor investeringen in de publieke sector. De tijd dat als er ergens iets sociaal-maatschappelijks moest gebeuren (een schoolgebouw, een ziekenhuis, een buurtcentrum) de overheid de portemonnee trok is definitief voorbij. Dat is een verantwoordelijkheid die zij, indachtig de filosofie van de 'derde' weg, op zijn minst wil delen met private partijen, met de markt, en vooral ook – zeker in het door de sociaaldemocratie gedomineerde Amsterdam – met woningcorporaties, die immers sociaal gedreven zijn, kapitaalkrachtig en de winsten niet in particuliere broekzakken laten verdwijnen. Daarom laten zij woningbouwcorporaties graag aanschuiven bij het in ontwikkeling brengen voor nieuwe gebieden, zoals bijvoorbeeld IJburg, of belt er een (stadsdeel)wethouder als er wat moet gebeuren met monumentale panden of oude fabrieks-terreinen.

De meeste Amsterdamse corporaties laten zich die rol graag aanmeten. Frank Bijdendijk, al sinds 1982 algemeen directeur van Het Oosten, gaat daarin voorop. Hij doet niet alleen mee op uitnodiging, hij neemt ook steeds meer eigen – en gedurfde – initiatieven. Hij heeft – zeker vanaf het moment dat de corporaties de vrijheid tegemoet traden – in en buiten de hoofdstad een reputatie opgebouwd van gedurfde vernieuwer, iemand met visie, maar ook met een 'een sterk ontwikkeld ego'. 'Gebiedsontwikkeling' is sinds de verzelfstandiging een leidend onderdeel geworden in de strategie van Het Oosten. In het jaarverslag van Het Oosten van 1999 schrijft Bijdendijk: 'Wij zijn tot het inzicht gekomen dat het bevorderen van het woongenot van een bepaalde groep, alleen dan efficiënt kan plaatsvinden als het woongenot van iedereen wordt bevorderd. Bovendien is de omgeving van de woningen minstens even belangrijk voor de kwaliteit van het wonen als het wonen zelf, daarom investeren we ook in de stad.'

In datzelfde jaar komt Bijdendijk in opspraak door de overname voor 17 miljoen gulden van het spiritueel centrum Oibibio aan de Prins Hendrikkade. Het is een van de projecten waar staatssecretaris Remkes zijn bedenkingen in de *Nota Wonen* op baseert. In hoeverre past de aankoop van een spiritueel centrum in hartje Amsterdam nog in het 'volkshuisvestelijk belang'? Voor Bijdendijk is dat een uitgemakte zaak, hij had er – achteraf gezien – alleen beter over moeten communiceren. 'Eigenaar Ronald Jan Heijn zat financieel in de knoei. De gemeente seinde ons in dat louche partijen het pand wilden kopen. Ik heb Heijn toen aangeboden het pand te kopen en terug te verhuren. De gemeente vond dat een geweldig idee. In mijn enthousiasme heb ik direct een persconferentie georganiseerd zonder eerst het ministerie in te lichten. Ambtenaren op het ministerie reageerden afhoudend toen zij om commentaar werden gebeld; ze wisten van niks. *De Volkskrant* en vervolgens de hele Nederlandse pers en alle collega's vielen over me heen.'⁴ Maar hij houdt vol dat het – 'Natuur-



Frank Bijdendijk, algemeen directeur van Het Oosten, loopt in Amsterdam voorop als het gaat om gedurfde initiatieven.

FOTO'S: BEELDBANK STADSARCHIEF AMSTERDAM.



Al in de jaren negentig koopt De Key in het Oostelijk Havengebied Loods6 (rechts) en het Lloyd-Hotel om met de ontwikkeling van deze beeldbepalende gebouwen de leefbaarheid van het gebied te vergroten.



lijk afhankelijk van de situatie' – een taak van een corporatie kan zijn panden aan te kopen als dat functioneel is om de kwaliteit van wonen en leven in de stad overeind te houden.

LEEFBAARHEID

Dat is een aankoopvisie die ook binnen De Key wordt aangehangen en waar Jaap van Gelder voortvarend op voortborduurde. Al voor zijn tijd heeft De Key op het KNSM-eiland in het Oostelijk Havengebied Loods6 aangekocht, een monumentaal oud havengebouw, dat te midden van alle grote nieuwbouw een bedrijfsverzamelgebouw is van kunstenaars, bedrijven en zelfstandige ondernemers. Loods6 is zo ongeveer de eerste Amsterdamse broedplaats en functioneert als een van de modellen waarop het latere broedplaatsbeleid van de hoofdstad zal worden gegrondvest. Vanaf eind jaren tachtig zijn kunstenaars, krakers en alternatieve architecten en stedenbouwkundigen in de weer geweest om dit unieke gebouw te behouden en er een bijzondere bestemming aan te geven. De Principaal heeft er huisvesting in gevonden en huurt een groot deel van het prachtig aan het IJ gelegen monument. Dat rechtvaardigt op zichzelf al de aankoop, maar die wordt ook beargumenteerd met het idee dat het voor de ontwikkeling van het gebied – De Key exploiteert het Piraeusgebouw op het KNSM-eiland en delen van Sporenburg en Borneo – een te belangrijk gebouw is om prijs te geven aan commerciële partijen. Dus is de aankoop volkshuisvestelijk te verantwoorden, waarbij het eigendom en de exploitatie wordt ondergebracht in zelfstandig opererende stichtingen.

In 1999 koopt De Key een paar honderd meter dichtbij het centrum van de stad het Lloyd-Hotel voor de prijs van 17 miljoen gulden. Het is een monument, gebouwd door de scheepvaartmaatschappij Koninklijke Hollandse Lloyd en 1921 geopend als zoals

het toen wel heette: 'het meest luxueuze landverhuizershotel van Europa'. Emigranten arriveerden bij het naastgelegen Quarantaine-gebouw, waar ze een medische keuring kregen en onder de douche gingen. Ze verbleven een aantal dagen in het Lloyd Hotel voor ze de overtocht naar Amerika maakten. Nadat de scheepvaartmaatschappij in 1935 het gebouw verliet, diende het Lloyd Hotel achtereenvolgens als vluchtelingenopvang, huis van bewaring voor volwassenen en later als jeugdgevangenis. Daarna was het pand gekraakt en in gebruik als kunstenaarsstudio's. Met De Key als eigenaar vestigde zich er in 2004 een prachtig verbouwd 1- tot 5-sterrenhotel, het Lloyd Hotel, met een Culturele Ambassade. Een commercieel hotel, met een culturele functie. Het argument om daarin te investeren was dat de herontwikkeling van dit sterk verwaarloosde monument zou bijdragen aan de leefbaarheid van de wijk waar de corporatie woning-bezit had.

Dat laatste is namelijk wel een noodzakelijke voorwaarde. Zo staat het namelijk in de regels van het VBSN, het Besluit Beheer Sociale Huursector, zeg maar de grondwet voor de corporatiewereld. Artikel 12A zegt: 'De toegelaten instelling draagt bij aan de leefbaarheid in de buurten en wijken waar haar woongelegenheden gelegen zijn.' En daarvoor mogen 'andere gebouwen' dan woongelegenheden worden gekocht, verbouwd, gebouwd, verhuurd of gesloopt. Dat is een even vage als ruime definitie, die aangemoedigd door lokale overheden in de loop der jaren in de corporatieland steeds verder opgerekt zou gaan worden, niet in de laatste plaats door De Key.

GEEN JA-KNIKKERS

Op 1 oktober 2003 treedt er bij De Key een nieuwe Raad van Commissarissen aan. Na meer dan een half jaar gepuzzel en gecijfer is de ontvlechting van het vastgoedfonds Lieven de Key een definitief feit. De Key is weer helemaal van zichzelf. Wel komt ze alle aangegane verplichtingen ten opzichte van de andere corporaties keurig na, net zoals De Principaal alle projecten afmaakt waarvoor ze getekend heeft. Uiteindelijk is het verlies van de operatie-Lieven de Key redelijk te overzien.

De nieuwe Raad van Commissarissen wordt geselecteerd door de oude Raad van Commissarissen van het vastgoedfonds Lieven de Key (die dat dus voor alle vijf de deelnemende corporaties moet doen), zij het dat Jaap van Gelder daar een belangrijke adviesrol in vervult. Het is bepaald geen gezelschap ja-knikkers dat het interne toezicht inhoud moet gaan geven. Voorzitter wordt Hans Oosterbaan, tussen 1994 en 2002 namens de PvdA voorzitter van het stadsdeel Noord, hij kent de politieke netwerken in de hoofdstad op zijn duimpje. Vicevoorzitter wordt Saskia Groenewegen, op dat moment vicevoorzitter van het College van Bestuur van de vu. Als leden treden toe: Marien de Langen, directeur stedelijke ontwikke-

ling in Rotterdam (tegenwoordig bestuurder van Stadgenoot); Jan Fokkema, Directeur Vereniging van Nederlandse Projectontwikkeling Maatschappijen (NEPROM); Arnoud Boot, hoogleraar ondernemings-financiering en financiële markten aan de UvA en twee leden voorgedragen door de huurdersvereniging Arcade: René van Genugten, medewerker Woonbond en Leo Platvoet, oud-gemeenteraadslid Amsterdam en Eerste Kamerlid voor GroenLinks. Al met al een stevig gezelschap, dat zich geen knollen voor citroenen laat verkopen.

De nieuwe toezichthouders scharen zich achter de stedelijke ambities en de vernieuwingsgezindheid van De Key. Voor de meesten is het zelfs de reden dat ze interesse getoond hebben voor een toezichtfunctie. De Key staat voor een dynamische corporatie die de kansen van de nieuwe tijd met veel creativiteit en energie wil benutten. De huurderscommissarissen waken over het belang van de huurders, zij zien erop toe dat de verkoop van woningen gematigd en doordacht zal zijn, de huren niet meer stijgen dan noodzakelijk. Dat er geïnvesteerd wordt in buurten en in leefbaarheid heeft volop hun zegen. De vertegenwoordiger van projectontwikkelaars waakt over al te commerciële activiteiten, maar ziet absoluut een taak weggelegd voor investeringen in maatschappelijk vastgoed; de hoogleraar financiën ziet toe of de risico's niet al te groot zijn, maar begrijpt heel goed dat de corporaties ondernemend moeten worden. Al met al een klankbord waarin niet alles voor zoete broodjes wordt aangenomen en waar Jaap van Gelder in de jaren die erop volgen regelmatig al zijn overtuigingskracht zal moeten aanwenden.

Een van de eerste besluiten die Jaap van Gelder na de ontvlechting neemt is dat de afdeling vastgoedtransformatie, die verantwoordelijk is voor vernieuwing van het bestaande vastgoed, vooral in Spaarn-dammerbuurt, de Swammerdammerbuurt en de Dapperbuurt, samen moet gaan met De Principaal, die haar zelfstandigheid (onder het vastgoedfonds opereerde De Principaal als een aparte bv) kwijt raakt en weer onder de vlag van De Key en dus van verantwoordelijk bestuurder Jaap van Gelder verder moet. Dat vooruitzicht, het kwam in hoofdstuk 7 al aan de orde, was voor Han Michel reden om op te stappen en als zelfstandige verder te gaan.

Als de focus op een brede gebiedsontwikkeling komt te liggen, is een gescheiden optrekken niet langer meer noodzakelijk, meent Van Gelder. Het gaat niet om oud- of nieuwbouw; het gaat er om hoe je in een gebied stedelijk leven voortbrengt, met voldoende differentiatie qua bewonerssamenstelling en prijsniveau. Ergo, het zou juist heel goed zijn als de twee soorten deskundigheden, die van de projectontwikkelaars en die van de stadsvernieuwers, elkaar zouden aanvullen en versterken. Dan kan de uitkomst alleen maar beter worden, zo is de gedachtegang. Per 1 januari 2004 vormen de twee organisaties een geheel onder de naam De Principaal, vastgoedtransformatie en projectontwikkeling. Voor de afdeling wordt



Eendracht Maakt Macht

De Zandvoortse corporatie Eendracht Maakt Macht werd na de Eerste Wereldoorlog opgericht door twee bevoegen SDAP'ers, A.J. van der Moolen en A. Terol. Op 9 december 1919 belegden zij een vergadering waar zo'n vijftig Zandvoortenaren besloten om een bouwvereniging op te richten. De naam paste bij het groeiend zelfbewustzijn onder arbeiders. De Zandvoortse elite, met een baron als wethouder, had echter niet direct vertrouwen in deze arbeidersvereniging. De Eendrachters moesten met actie dreigen voordat de gemeente een bouwterrein ter beschikking stelde. Het duurde daardoor tot 1924 voordat EMM 34 woningen kon opleveren, een aantal dat twee jaar later werd uitgebreid tot 68.

Daarna viel de vereniging stil. De crisis, dure bouwgronden, een ingewikkelde gemeente, een matige ledengroei zorgden ervoor dat er twintig jaar niet gebouwd werd. De oorlog sloeg vervolgens diepe wonden, vooral ook omdat in 1942 8.000 van de 10.000 inwoners gedwongen werd het dorp te verlaten. Rondom het dorp werd een grote betonnen wal aangelegd. Zandvoort was drie jaar lang een zwaar bewaakte verdedigingsvesting van het Duitse leger. Zandvoort was bovendien een gemeente met een grote Joodse gemeenschap en relatief grote NSB-aanhang en moest door dit alles na de oorlog zichzelf opnieuw uitvinden. Daardoor kreeg Eendracht Maakt Macht de wind in de zeilen, niet in de laatste plaats omdat één van de oprichters en langdurig voorzitter A. J. van der Moolen wethouder werd. De vereniging nam het beheer over van het gemeentelijk woningbezit en begon aan een gestage groei. EMM tekende voor de eerste galerijflats, waarover in de badplaats veel te doen was. In de jaren zestig en zeventig droeg EMM met meer dan

duizend woningen belangrijk bij aan de ontwikkeling van de wijk Nieuw Noord.

Na de eeuwwisseling komt EMM met ruim 2500 woningen in zwaar weer terecht. Het woningbestand is verouderd, een op de drie woningen moet binnen afzienbare tijd vervangen dan wel ingrijpend aangepakt worden. Er moet fors geïnvesteerd worden. Dat geldt is er echter niet. In 2007 komt de Zandvoortse corporatie onder financieel toezicht van het Centraal Fonds te staan. Het Waarborgfonds wil niet meer borg staan voor leningen, waardoor de corporatie afstevent op een faillissement.

Er is eind 2007 maar een uitweg: een overname door een corporatie die wel voldoende financiële armslag heeft. De corporatie maakt een bidboek, waarop vier corporaties serieus reageren. Zij geven in een gesprek met een delegatie van het personeel, de huurders, de leden en de leidinggevenden aan hoe zij de fusie denken in te vullen. De Key is een van deze vier corporaties, en toont zich het meest ontvankelijk voor de EMM-voorwaarden. De keuze valt daardoor unaniem uit in het voordeel van de Amsterdamse woningcorporatie.

Op 31 december 2008 is de overname van EMM door De Key een feit. Het vastgelopen onderhoudsprogramma wordt nieuw leven in geblazen. Al in 2009 worden tweehonderd woningen aangepakt. Daarna slaat de vastgoedcrisis toe en wordt er een streep getrokken door nogal wat van de goede voornemens. Inmiddels is de Zandvoortse organisatie uit het diepe dal van het begin van deze eeuw gekropen. Dat heeft wel een prijs. De mooie historische naam Eendracht Maakt Macht is naar de geschiedenisboeken verwezen. Maar daarmee is de volkshuisvesting in Zandvoort wel een dienst bewezen.

als opvolger van Han Michel een nieuwe directeur gezocht. Op 1 juni 2004 treedt in die functie Fer Felder in dienst.

FER FELDER

De 57-jarige Fer Felder heeft dan al een brede ervaring binnen en buiten Amsterdam. Altijd goed gekleed, erudiet, flamboyant, welbespraakt, met een enorme kennis van stedenbouw en architectuur, waar hij met hartstocht over verhaalt. Hij komt graag voor zijn opvattingen uit, waarbij een zekere tegendraadsheid niet geschuwd wordt. Maar tegelijkertijd is hij een 'mensenmens', een levensgenieter, altijd in voor een goed glas wijn. Contacten worden nogal eens in restaurants onderhouden.

Hij heeft bouwkunde en architectuur gestudeerd in Aken, net over de grens van zijn geboortestad Heerlen. In de jaren zeventig werkt hij voor de NCIV, het Nederlands Christelijk Instituut voor de Volkshuisvesting, de koepel van christelijke woningcorporaties. Hij leidt de afdeling die corporaties ondersteunt met nieuwbouw, projectontwikkeling en renovatie. Als Frank Bijdendijk van Het Oosten, een van oorsprong katholieke vereniging, eind jaren tachtig de veranderende tijden met nieuwe initiatieven tegemoet wil treden is Fer Felder de aangewezen man om daar vorm aan te geven. Tussen 1990 en 2000 leidt hij de afdeling projectontwikkeling bij Het Oosten, de corporatie die samen met De Principaal als eerste gezicht geeft aan hoe de nieuwe zelfstandige corporaties te werk gaan: ondernemend en avontuurlijk. Frank Bijdendijk is de bestuurder, Fer Felder de man van de inhoud, de gepassioneerde verhalenverteller, de leverancier van frisse ideeën en creatieve gedachten. Hij is de Han Michel van Het Oosten.

In 2000 gaat het echter mis tussen Bijdendijk en Felder. De bestuurder meent dat zijn energieke directeur projectontwikkeling wat strakker in de teugels moet komen en stelt naast hem een zakelijk directeur aan. Felder ziet dat als een motie van wantrouwen en vertrekt naar de commerciële vastgoedontwikkelaar Amstelland, later omgedoopt tot AM-vastgoed. Als directeur van de regio Amsterdam moet hij de ontwikkelaar zien te verlossen van het louter-geld-verdienen-imago en voorzien van inhoudelijk elan en stedenbouwkundige visie, een kwaliteit die in de scherpere concurrentieverhoudingen in de dynamische vastgoedwereld onontbeerlijk is geworden. Felder zet in deze commerciële omgeving zijn beste beentje voor, maar uiteindelijk legt zijn passie, leggen zijn verhalen het toch af tegen de harde realiteit van de winstmaximalisatie. Zijn hart ligt niet bij het rendement op investeringen, maar bij het beter ('plezieriger' placht hij nogal eens zeggen) maken van de stad. Het gaat hem om het verbeteren van de stedelijke kwaliteit, om echt iets wezenlijks bij te dragen aan de wijze waarop mensen leven en wonen. Hij is en blijft een volkshuisvester, niet van de oude stempel, maar van de nieuwe stijl.



Op 1 juli 2004 treedt Fer Felder in dienst van De Key als directeur van De Principaal.

Hij hoeft dan ook niet lang na te denken als hij het aanbod krijgt om directeur van De Principaal te worden. Hij kent uiteraard De Principaal als de ontwikkelaar waar ze zich bij Het Oosten aan spiegelden. Hij heeft er bovendien al mee samengewerkt bij de aankoop van het St Johannes de Deo gasthuis-terrein in Haarlem, een complex dat AM-vastgoed en De Key samen tot ontwikkeling willen brengen. Jaap van Gelder heeft even geaarzeld hem te benaderen omdat hij dacht dat zijn financiële eisen te hoog zouden zijn. Maar daar blijkt al snel een mouw aan te passen.

Want Fer Felder wil maar al te graag terug naar zijn oude liefde. Zijn ideeën sluiten goed aan bij de vernieuwingsambities van De Key en De Principaal, die toonaangevend willen zijn en naarstig op zoek zijn naar iemand die daar de woorden en het bijpassende elan voor kan leveren. De eerste keer dat Fer Felder al het personeel van de nieuwe afdeling Vastgoedtransformatie en projectontwikkeling treft, tijdens een gezamenlijke boottocht, zet hij iedereen aan het denken door de medewerkers met spannende vragen te confronteren. Want ook dat is een van zijn charmes: wie hem met een eenvoudige vraag opzoekt, komt met drie spannende problemen thuis.

BREDE PORTEFEUILLE

Met Fer Felder in de cockpit accelereert De Key naar een hoger tempo. De Key voelt zich net als andere corporaties in de hoofdstad al lang niet meer gedwongen om binnen de grenzen van de hoofdstad te opereren. In feite is er immers sprake van een regionale woonmarkt, die zich uitstrekt van Almere tot Zandvoort en van Purmerend tot Uithoorn, en zo nodig nog verder. De gemeente Amsterdam zelf spreekt in haar toekomstvisies ook steeds nadrukkelijker over een metropool die een veel groter gebied (noordwest vleugel Randstad) omspant dan de gemeente Amsterdam. Dat daarmee het leefbaarheid-criterium uit de VBSH verder wordt opgerekt is niet echt een discussiepunt; het gaat om kansen voor gebiedsontwikkeling – dat daarbij het oog komt te vallen op terreinen waar corporaties in de verre omtrek geen ‘woongelegenheden’ bezitten is steeds minder relevant. Alle corporaties (met ambities) doen dat en als ‘wij’ het niet doen vallen die terreinen in handen van particuliere beleggers en ontwikkelaars, waarna de winst uit de sector wegvloeit.

Acquireren wordt voor de projectontwikkelaars binnen De Principaal een eerste natuur, een trend die zich overigens al voor de komst van Jaap van Gelder en Fer Felder heeft ingezet. Het leidt tot een steeds omvangrijkere portefeuille met projecten. Ook buiten het regionale werkgebied. Zo tekent De Principaal voor de ontwikkeling van het Dobbelman-fabrieksterrein in de Nijmeegse wijk Bottendaal, waarvoor Fer Felder en zijn medewerkers in 2009 de Gouden Piramide in de wacht zouden slepen; de rijksprijs voor inspirerend opdracht-

geverschap. Daarnaast ontwikkelt De Principaal meerdere gebouwen aan het Stationsplein in Schiedam en de renovatie van 't Fort, een oud buurtje in de Haagse Schilderswijk. In 2007 brengt De Principaal een Projectenboek uit waarin alle projecten uit verleden, heden en toekomst op een rijtje worden gezet. Het is een fraai opgemaakte ruim 400 pagina's tellende catalogus met beelden van een kleine 200 projecten in alle stadsdelen van Amsterdam, maar ook in Haarlem, in Diemen en ver daarbuiten. Fer Felder tekent voor het voorwoord:

Het fundament

Het krijgt in steen vorm, maar waar het eigenlijk om gaat is prettig leven, waardigheid, bezieling. Of mensen nu wonen in onze projecten, of er langs fietsen, ons doel is om ze blij te maken. Als bewoners zeggen: hier woon ik. Hier hoor ik. En ik ben er trots op. Dan doen we het goed.

De Key werpt zich bijvoorbeeld op om een rol te spelen in de gebiedsontwikkeling van het Arenagebied in Amsterdam-Zuidoost. De corporatie participeert (samen met Ymere) in de planvorming van een prestigieuze woontoren van 150 meter vlak naast de Arena, ze zit aan tafel bij de ontwikkeling van GETZ, een multifunctioneel complex in het Arenapark, waar woningen, kantoren, een theater, een poppodium en een hotel worden gerealiseerd. In dit ambitieuze project wordt samengewerkt met de gemeente Amsterdam, BAM, Ballast Nedam en de ING, waarbij De Key tekent voor het aandeel sociale woningbouw. Het Arena gebied is een van de mogelijke uitbreidingsgebieden van de gemeente Amsterdam en precies om die reden wil De Key daar bij zijn. Ze koopt golfbaan Borchland, spreekt met het bestuur van Ajax over mogelijke projectontwikkeling op sportcomplex De Toekomst; dat alles niet om als corporatie een golfbaan of voetbalclub te exploiteren, maar om een positie te hebben als het gebied zich verder gaat ontwikkelen tot een hoogwaardig woon-werkgebied.

GRONDPOSITIES

Want op de vastgoedmarkt geldt het zogenaamde zelfrealisatie-principe: wie de grond bezit mag er ook op bouwen als het bestemmingsplan dat toelaat. En wie grond bezit in een gebied dat zich als woonwijk gaat ontwikkelen zit dus meteen aan tafel als het gaat om de planontwikkeling. Precies om die reden zijn projectontwikkelaars in de jaren negentig uiterst actief geworden om in potentiële uitbreidingsgebieden grondposities te verwerven. Soms kopen ze de (meestal landbouw) grond en verpachten ze die weer aan de boeren zo lang ze er nog niet op mogen bouwen. Vaker kopen ze opties, waarin is vastgelegd voor welke prijs ze de grond kopen als de bestemming verandert van groen (landbouw) naar rood (woningbouw).

Lange tijd was volstrekt onduidelijk hoeveel van deze transacties er in Nederland plaats hadden gevonden, maar vanaf 2001 zijn partijen verplicht deze grondtransacties te melden bij het Kadaster. In 2004 wordt uit een verkennend onderzoek van het ministerie van VROM duidelijk dat er in Nederland tussen 1996 en 2003 een ware wedloop op grond heeft plaats gevonden. Achterhaald is dat er in die periode voor tenminste 5300 hectaren aan grondposities is ingenomen, waarbij de echte hoeveelheid nog veel groter moet zijn geweest, omdat in het onderzoek niet alle optieovereenkomsten (die niet allemaal in het kadaster geregistreerd hoeven te worden) zijn meegenomen. Maar op wat wel bekend is kunnen dan 110.000 woningen worden gebouwd, twee maal de totale Nederlandse jaarproductie aan woningen in 2003.⁵

Het zijn vooral de projectontwikkelaars die zich in dit grondstratego hebben bekwaamd. Rondom de eeuwwisseling dringt echter bij grote woningcorporaties het besef door dat als zij niets doen straks bij de planvorming op uitbreidingslocaties compleet buitenspel staan. Dus beginnen ook zij zich links en rechts in het land op de grondmarkt te roeren.

Fer Felder heeft in zijn Amstelland/AM-vastgoed jaren gezien hoe actief de projectontwikkelaar op dit terrein is. AM-vastgoed was voortdurend in de weer om zich ergens strategisch in te kopen, zodat ze in de toekomst een ontwikkelpositie zou hebben. Eenmaal terug in corporatieland realiseerde Felder zich dat als corporaties een rol van betekenis wilden spelen in toekomstige uitbreidingsgebieden zij zich veel actiever moesten gaan opstellen om grondposities te verwerven. Hij werpt zich op als pleitbezorger voor de oprichting van een landelijke Grondbank door woningcorporaties, die actief grond gaat aankopen en daarmee kan voorkomen dat in nieuwe woongebieden straks alleen commerciële projectontwikkelaars de dienst kunnen uitmaken.

Maar Felder begreep heel goed dat zo'n Grondbank er niet een, twee, drie zou komen. Samenwerking in de corporatiewereld wordt immers makkelijker met de mond beleden dan in de praktijk uitgevoerd. In dagelijkse werkelijkheid opereren corporaties steeds meer als elkaars concurrenten. Ze willen er graag als eerste bij zijn, laten liever niet een kans lopen als dat betekent dat een andere corporatie er met de buit vandoor gaat, want wie de boot mist heeft het nakijken.

GRONDTRANSACTIE ZEEWOLDE

Dat gevaar dreigt bijvoorbeeld in Almere, waar meerdere corporaties – zo verneemt Felder in het circuit – druk in de weer zijn om grondposities in te nemen. Almere is voor De Key / De Principaal belangrijk, omdat het onderdeel is van de metropool Amsterdam dat De Key voor zichzelf als werkgebied ziet weggelegd. Op meer-



In 2005 koopt De Key via een ABC-constructie 81 hectare grond in Zeewolde om daar later in het kader van de verwachte groei van Almere woningen op te kunnen bouwen.

dere plaatsen aan de westkant is De Key al actief. De gemeente zoekt naar verdere expansie. In regeringsnota's wordt gesproken van een schaa sprong van 200.000 naar maar liefst 300.000 inwoners. Dat kan alleen als de stad oostwaarts, voorbij de A27 richting Zeewolde, ruimte gaat zoeken. Op die grond wordt dus volop geaasd. Naar verluidt is Ymere er bezig, de Alliantie en zelfs Eigen Haard, in de hoofdstad bekend als een wat minder avontuurlijke woningcorporatie, is er zoekende om grond te verwerven.

De Key kan en wil in dit strategische spel niet aan de kant blijven staan. Fer Felder geeft Klaas de Ruiter, ex-topman bij AM-vastgoed, en dus een voormalig collega, die inmiddels voor zichzelf is begonnen, de opdracht om een grondaankoop van De Key mogelijk te maken. In maart 2005 meldt De Ruiter dat hij met de Zeewoldse boer Gerard Stokman een deal heeft voor de aankoop van 81 hectare voor een totaalbedrag van 25 miljoen euro, of te wel € 32,- per m². In de markt op dat moment een stevige, maar niet onaanvaardbaar hoge prijs. Ook andere corporaties betalen zo ongeveer deze prijs. Voor De Key is dit een recordaankoop, een grondtransactie van deze omvang heeft de corporatie niet eerder gedaan. Er moet wel snel besloten worden, want zo meldt De Ruiter, er zijn meerdere kapers op de kust, het is *take it or leave it*. Jaap van Gelder en Fer Felder stemmen met de deal in. Ook de Raad van Commissarissen gaat begin mei, zonder zich met alle details van de verkoop in te laten, met de aankoop akkoord.⁶

Van Gelder en Felder weten dat tussenhandelaar De Ruiter verdient aan deze zogenaamde ABC-transactie, waarin de eerste verkoper (A) levert aan een tussenhandelaar (B) die het vervolgens doorverkoopt aan de uiteindelijk eigenaar (C). Dat is een niet-ongebruikelijke constructie. Doorgaans rekent zo'n tussenhandelaar een bedrag tot één euro per vierkante meter voor zijn 'bemiddeling'. Dat is natuurlijk nog goed verdiend, maar ja ... zo werkt het nu eenmaal in deze *business*. Bij het opmaken van de contracten bij de notaris ontdekken ze dat De Ruiter niet één maar vier euro heeft gerekend, en dus aan de ABC-deal ruim 3,1 miljoen euro heeft overgehouden. Daar schrikken ze van. Ze ontbieden De Ruiter bij zich, melden hem dat ze zijn handelswijze onfatsoenlijk en zeer ongepast vinden en dat ze verder geen zaken meer met hem zullen doen. De Raad van Commissarissen wordt niet verder geïnformeerd over de precieze

toedracht. Nog geen jaar later volgt een stevige tegenslag als blijkt dat een derde deel van de aangekochte grond in het kader van de aanleg van de ecologische hoofdstructuur een natuurbestemming krijgt. Daardoor is de kans dat de bedachte hoeveelheid woningen er ooit gerealiseerd zal worden aanmerkelijk geslonken, een vooruitzicht dat de waarde van de grond bepaald niet ten goede komt.

KRITISCHE SIGNALLEN

Heel veel tijd om hier bij stil te staan is er overigens niet, want De Key en De Principaal schaken inmiddels op vele borden. De motor van de afdeling Vastgoedtransformatie en projectontwikkeling begint op volle toeren te draaien. De lijst van acquisities groeit bijna elke week. De Key laat het oog vallen op een school in Haarlem, denkt mee over de ontwikkeling van Collectief Particulier Opdrachtgeverschap in Almere Poort, bouwt studentenwoningen in Diemen, tekent voor stevige blokken woningen in IJburg. En dat is nog maar een beperkte greep, de Jaarverslagen worden elk jaar omvattender.

Daarbij gaat het niet alleen om de ontwikkeling van nieuwe woningen of transformatie van bestaande gebieden. Het gaat ook om het realiseren van zorgvoorzieningen, een relatief nieuw prestatieveld dat in 2001 aan het BBSH is toegevoegd en dat, zo opent het Jaarverslag 2002, 'De Key op het lijf is geschreven'. De corporatie werkt daarvoor samen met Cordaan, de grootste zorginstelling van de hoofdstad. Er wordt geïnvesteerd in dienstencentra, kleinschalige zorgvoorzieningen voor ouderen. In Diemen bouwt De Key bijvoorbeeld een groot woonzorgcomplex, bestaande uit vier woontorens, met elkaar verbonden door 'de straat', met daarin een GrandCafé, een winkel, kapsalon, fitnessruimte en andere voorzieningen. De Key verhuurt de wooneenheden, Cordaan levert de zorg. De Key meldt zich zelfs, samen met Het Oosten en zorginstelling Cordaan, om het Slotervaart-ziekenhuis te kopen (wat uiteindelijk niet doorgaat). Samenwerking wordt ook gezocht met opvangorganisaties als hvo-Querido en het Leger des Heils. Voor mensen die in opvangvoorzieningen verblijven (ex-daklozen) worden woningen ter beschikking gesteld. Ook ziet De Key voor zichzelf een rol weggelegd in de richting van onderwijsvastgoed. Met verschillende schoolbesturen in de stad wordt overlegd over de rol die De Key kan spelen in het beheer en het verwerven van onderwijsgebouwen.

Het is al met al te veel om op te noemen, laat staan om het overzicht te houden. Die verzuchting klinkt ook wel binnen De Key zelf. Houden we dit allemaal wel in de hand? Is de organisatie wel voldoende ingericht voor grootschalige acquisitie? Wordt er wel met alles rekening gehouden? Overzien we de consequenties van onvoorziene bestemmingsplanontwikkelingen of bodemsaneringen?

Voor al in de geleerden van de 'oude' afdeling vastgoedtransformatie heeft men zo hun bedenkingen tegen sommige acquisitie-avonturen van de 'jongens' van projectontwikkeling.

Het cultuurverschil dat al voor het samengaan in 2004 bestond (zie hoofdstuk 7) is onder leiding van Fer Felder niet opgeheven. Het lukt ook niet goed om alle projecten onder te brengen in een uniforme calculatie- en rekensystematiek met eenduidige normeringen. Niet iedereen conformeert zich er aan. Als de systeemberekeningen niet de gewenste uitkomst hebben, hechten sommige ontwikkelaars uiteindelijk toch meer waarde aan de eigen Excel-sheets, met hun eigen aannames en berekeningen, waarmee ze rechtstreeks naar Felder of Van Gelder gaan. 'Zo hebben jullie weer boodschappen gedaan' is de wat cynische reactie van de oude 'stadsvernieuwers' als er weer een kerk of school of iets anders bijzonders is binnengesleept.

De kritische signalen dringen echter niet goed door tot de leiding. Ze komen niet door of worden genegeerd, sommige kritische doorrekeningen verdwijnen in de la. Zowel Jaap van Gelder als Fer Felder tonen zich er ook niet echt ontvankelijk voor. Zij staan voor een cultuur van kansen grijpen, instinct volgen, strategisch nadenken en uiterste alertheid want overal liggen er kapers op de loer. In die sfeer worden tegenwerpingen toch al snel ervaren als een vorm van spelbederf. We gaan niet alles achter de komma uitrekenen, hield Jaap van Gelder een keer Key-medewerkers voor toen er bij de presentatie van een plan een kritische vraag opborrelde. De meest gedreven Principaal-projectontwikkelaars lieten zich erop voorstaan dat ze niet van afvinklijstjes hielden.⁷

Ze hadden het tijd ook mee. De vastgoedmarkt knorde en snorde. Met de losse pols berekende rendementen werden nadat de markt hersteld was van een korte 9/11-dip in 2001 makkelijk gehaald. En soms veel meer. Dat was ook volop reden om door te gaan, waarbij men zich meer en meer gedroeg naar de mores van hun evenknieën bij de commerciële projectontwikkelaars. Leaseauto's, extra salariseisen en ruimhartig strooien met projectgelden, het werd meer en meer gewoon. Van de sobere en doelmatige (zoals het BBSH voorschreef) levensstijl – ooit, in de bossen van Sherwood, kenmerkend voor de echte Robin Hood – was in sommige geledingen van De Principaal nog maar weinig te herkennen.

Het was ook niet ongewoon om zich te laten fêteren door aannemersbedrijven of projectontwikkelaars. Wat pochend liet men dan de collega's weten dat men nadat een bijzonder project was afgerond op kosten van een aannemer bij de Librije in Zwolle (Neerlands bekendste sterrenrestaurant) zou gaan dineren. Het is niet heel erg verwonderlijk dat deze vrolijke vrijpostigheid bij andere afdelingen van De Key waar de huismeesters zonder extraatjes gewoon hun werk deden of de stadsvernieuwers in de avonduren met bewoners

aan de slag waren voor scheve ogen zorgen. Maar in de euforie over het 'totaalvoetbal' dat De Key wenste te spelen bleef deze onvrede, net als andere kritische geluiden, onder de oppervlakte.

FUSIE MET HET OOSTEN

Dat kwam wellicht ook omdat er iets anders was dat vanaf 2005 volop de aandacht van leidinggevendenden binnen De Key opeiste: de fusie met Het Oosten, de corporatie onder leiding van Frank Bijdendijk. Fer Felder zal zeker even met zijn ogen geknipperd hebben toen duidelijk werd dat De Key in de richting wilde koersen van vergaande samenwerking en uiteindelijk een fusie met Het Oosten. Hij en Frank Bijdendijk waren in 2000 met mot uit elkaar gegaan, en hij vond het niet direct een lonkend vooruitzicht om opnieuw met de bestuurder van Het Oosten te maken te krijgen. Ook andere directeuren binnen De Key toonden zich niet meteen enthousiast. Het Oosten was zo mogelijk nog ondernemender dan De Key, was met een kleiner woningbestand (17.000 woningen in bezit, 5000 in beheer) financieel minder draagkrachtig en had een relatief groter aantal werknemers in dienst. Een samenwerking met 'avonturier' Frank Bijdendijk zag de directie ook niet direct voor zich. Wie en wat zou er dan van een fusie beter worden? Vandaar dat de directie in eerste instantie 'nee' zei tegen een fusietraject met Het Oosten.

Maar de twee voorzitters van de Raden van Commissarissen, Hans Oosterbaan van De Key en Jacob Kohnstamm van Het Oosten, meenden dat aversie tegen een persoon niet echt een goede grond was om een strategisch belangrijke beslissing op te baseren. Een redenering waar Jaap van Gelder wel in mee kon gaan. Er stond immers veel meer op het spel. Een fusie heeft namelijk ook onmiskenbare voordelen, meenden zij. Zij zagen twee vernieuwende corporaties die elkaar vaak min of meer beconcurrerden en door samen te gaan een veel sterkere partij zouden vormen. Zij zagen ook twee corporaties die in hun vernieuwingsdrift een vergelijkbare visie hadden met betrekking tot gebiedsontwikkeling en het versterken van buurten en wijken – met elkaar konden ze een toonaangevende corporatie blijven. Niet in de laatste plaats om dat ze eenmaal bijeengevoegd nog kapitaalkrachtiger zouden worden dan ze afzonderlijk waren en dus over een groter investeringsvermogen konden bezitten. Groot maakt machtiger en er kan – dat is het refrein dat bij elke fusie opklinkt – efficiencywinst geboekt worden door beheer- en administratieactiviteiten samen te voegen die anders twee keer afzonderlijk tot stand gebracht moeten worden.

Zo begon het fusietraject op aandringen van de voorzitters van de Raden van Commissarissen aan een herstart. Het Oosten en De Key sloten in mei 2005 een bestuursakkoord gericht op intensivering van de samenwerking en het onderzoeken van een fusie. Er werd een fusiebegeleider aangetrokken, onderlinge werkgroepen gingen

van start om de details uit te werken; er kwam een stuurgroep met de twee bestuurders en er was zeer frequent overleg van tussen de voorzitters en vicevoorzitters uit de twee Raden van Commissarissen. Op het geduldige papier kwamen steeds meer afspraken waar partijen het over eens waren.

Zo zwommen beide corporaties in de fuik die uiteindelijk tot een fusie zouden moeten leiden. Anticiperend op de fusie werden vrijwel direct na het bestuursakkoord twee stevige samenwerkingsverbanden gecreëerd. De Key bracht zijn vve-beheer, dat wil zeggen het beheer van complexen waar De Key haar bezit moest delen met individuele eigenaren, onder in de vve-beheer bv van Het Oosten, waarin De Key voor 50 procent aandeelhouder werd. Daarnaast richtten de twee corporaties het Stedenfonds op, waarmee zij in samenwerking met vastgoedpartijen woningen willen gaan ontwikkelen voor de middeninkomens, woningen boven de liberalisatiegrens, wat we tegenwoordig aanduiden als het middensegment.

ONVOORZIENE GEBEURTENISSEN

Deze twee initiatieven moesten het eerste fundament slaan voor de uiteindelijke fusie. Die was er vast en zeker ook gekomen als het proces niet was doorkruist door een aantal niet ingecalculerde ontwikkelingen. De eerste was dat Het Oosten in het najaar van 2005 onverwacht nog een derde fusiepartner aan het proces toevoegde. Frank Bijdendijk bleek buiten De Key om ook nog gesprekken te voeren met ZVH, de afkorting van Zaanstads Volkshuisvesting, die in Zaanstad zo'n 5000 woningen beheerde. Dat was verrassend, maar overkomelijk, want voor een grote regionale speler die de fusiecorporatie wilde worden kon het geen kwaad om ook in Zaanstad vaste voet aan de grond te krijgen. Met zijn drieën kwamen de partijen uiteindelijk tot een voorstel waarin iedereen zich kon vinden: Jaap van Gelder zou voorzitter van de raad van Bestuur worden met vetorecht, De Key leverde verder vier directeuren; Het Oosten een bestuurder (Frank Bijdendijk) en zes directeuren en zvh een bestuurder (Fred Sanders) en twee managers. Niet onbelangrijk: De Principaal, het paradepaard van De Key (en Fer Felder) zou in tact blijven. De volgorde zou zijn dat zvh eerst met de vereniging Het Oosten zou fuseren tot stichting het Nieuwe Oosten, waarna stichting De Key met deze stichting zou fuseren. Dat was het plan.

Dat voornemen stuit al snel opnieuw op een onvoorziene gebeurtenis. De ledenraad van Het Oosten zegt in september 2006 onverwacht nee tegen de voorgenomen fusie met zvh. De leden laten zich niet zomaar aan de kant schuiven. Ze vinden bij de nieuwe organisaties onvoldoende garanties om iets van het democratische verenigingskarakter overleefd te houden. Oosten-voorman Frank Bijdendijk praat de blaren op zijn tong, maar de stemming is onverbiddelijk. De ledenraad gaat in meerderheid niet akkoord.

Dat schept een nieuwe situatie. Die wordt nog gecompliceerder als blijkt dat ook de AWV mee wil doen. De bestuurder van de AWV, Gerard Anderiesen, heeft kort daarvoor een punt gezet achter fusiegesprekken met Rochdale. Hij is er echter van doordrongen dat de AWV met 20.000 woningen te klein is om zelfstandig overeind te blijven in het door de nieuwe omstandigheden voortgebrachte vastgoedgeweld. Dus zoekt hij partners waar hij wel verder mee kan. In de snel samenklonterende corporatiewereld in de hoofdstad zijn er dan eigenlijk nog maar twee kandidaten over: Het Oosten en De Key.

Zo begint de fusie aan een nieuwe fase. zvh haakt daarbij al snel af. De fusie krijgt volgens de Zaankanters met de komst van de AWV een te groot Amsterdams accent. Het hele proces start opnieuw, met als doel de fusie op 1 januari 2008 te realiseren. Het eindplaatje dat de stuurgroep begin 2007 op tafel legt ziet er echter door de nieuwe verhoudingen totaal anders uit. Bestuurder Jaap van Gelder heeft er mee ingestemd, maar de vier leden van de directie van De Key (Albert Scheven, Peter van Ling, Fer Felder en Henk Staats) beginnen te steigeren.

Met de inhoudelijke koers, vastgelegd in het document *De buurten in*, kunnen ze goed leven, maar de rest, de organisatiestructuur en de functiebeschrijvingen, vinden ze onverteerbaar. Heftig pijnpunt is dat de 'succesnummers' van De Key, De Principaal (nieuwbouw, transformatie en acquisitie) en het Vastgoedonderhoud (planmatig onderhoud) worden opgedeeld en als aparte onderdelen uit het organisatieplaatje zijn verdwenen. Net zo erg vinden zij dat De Key – verreweg de grootste van de drie – ernstig is onderbedeeld in het toekennen van directiefuncties. De Key wordt overwoekerd, is hun conclusie.

MUITENDE DIRECTEUREN

Wat volgt is een spiraal van groeiende irritatie. Jaap van Gelder gooit de kont tegen de krib en houdt vol dat het resultaat voldoende is, en dat na het principebesluit in de verdere uitwerking de plooiën glad gestreken zullen worden. In zijn ogen doet de kritiek van zijn directeuren, in de wandelgangen van De Key inmiddels al de vier musketiers gedoopt, onrecht aan het inhoudelijke resultaat. Fusies, zo weet hij uit ervaring, waarbij de grootste partij op voorhand alle macht naar zich toe trekt, mislukken omdat de kleinere partners vrezen dat ze overgenomen worden. Daarom moeten de directeuren erop vertrouwen dat hij als de nieuwe bestuursvoorzitter erover zal waken dat de kwaliteiten en belangen van De Key in de nieuwe organisatie voldoende tot hun recht komen. Hij weet de vier 'muiters' echter niet te overtuigen, maar weigert opnieuw naar de onderhandelingstafel te gaan.

De stemming wordt de eerste maanden van 2007 grimmiger; de bestuurder koppiger, de directeuren opstandiger. De onrust neemt nu ook bezit van andere geledingen binnen De Key. De Ondernemings-

raad keurt de voorstellen af. Medewerkers zoeken buiten Van Gelder om contact met de Raad van Commissarissen. De zaak dreigt uit de hand te lopen. Jaap van Gelder is furieus. Hij schrijft alle medewerkers een brief waarin hij meldt dat als mensen ongenoegens hebben zij zich tot hem of tot hun leidinggevende moeten wenden, maar niet op eigen houtje de Raad van Commissarissen moeten benaderen. De voorzitter van de Raad van Commissarissen, Hans Oosterbaan, trekt een lijn met zijn bestuurder en laat zijn collega-toezichthouders weten dat ze niet moeten reageren als personeelsleden hen benaderen met zorgen over de fusie. Hij probeert de ruziënde mannen op een lijn te krijgen en voert de druk op de directeuren op om mee te gaan in het proces. De zaak is echter niet meer te lijmen.

Als de drie fusiepartners op 23 april 2007 met bestuurders, directieleden en fusiebegeleider in het Olympisch Stadion bij elkaar komen om een uitweg te zoeken uit de dreigende stagnatie, leest Key-directeur Peter van Ling meteen aan het begin van de bijeenkomst namens de vier Key-directeuren een verklaring voor waarin zij de fusie afwijzen. Rumor alom. De bijeenkomst wordt geschorst, de drie bestuurders gaan in beraad en twintig minuten later meldt Jaap van Gelder dat De Key zich terugtrekt uit het fusieproces 'vanwege onvoldoende draagvlak'. De dag waarop de puntjes op de i van de fusie zouden worden gezet, is binnen het uur afgelopen. De fusie van de drie is van de baan.⁸

MEDIATION

Wat nu? De crisis had een diepe wond geslagen. De Raad van Commissarissen had zich weliswaar achter Van Gelder opgesteld, maar het uit de hand gelopen conflict met de directie had toch ook een knauw gegeven in het vertrouwen in de bestuurder. Had hij de organisatie nog wel onder controle?

Bovendien kwam weer naar boven dat de Raad, even afgezien van voorzitter Oosterbaan, aanvankelijk helemaal niet zo stond te trappelen om een fusie aan te gaan. Vooral hoogleraar financieel management Arnoud Boot, inmiddels ook SER-lid, was vanaf het begin een verklaard tegenstander. Voor hem was de doelstelling groter, groter, groter, meer, meer, meer een onvoldoende argument. Fusies kosten heel veel tijd en energie, en leveren zelden datgeen op wat werd beloofd, en bij deze fusie zag Boot niet welke overtuigende volkshuisvestelijke argumenten het samengaan zouden moeten onderbouwen. Toen bleek dat hij tegen dovemansoren van de bestuurder en de voorzitter aan het praten was en dat het fusietraject niet meer te stoppen was, had hij zich in mei 2006 teruggetrokken uit de Raad van Commissarissen.⁹

In het hele proces had de Raad van Commissarissen schoorvoetend Hans Oosterbaan en Jaap van Gelder gevolgd in hun pogingen om richting fusie te koersen. Het waren lange vergaderingen, waarin

de nodige aarzelingen en kritische opmerkingen werden geopperd, maar om nu als Raad van Commissarissen tegenover de bestuurder echt op de strepen te gaan staan, dat was ook weer zo wat. Dat was sinds het aantreden van de RvC in 2003 wel zo ongeveer het vergaderpatroon van de commissarissen geworden: de Raad gaf regelmatig tegengas, uitte zo haar bedenkingen, nam er de tijd voor maar boog in de *long run* toch voor de vaak strategische argumenten van Jaap van Gelder. Jaren later zou Arnoud Boot dit typeren als de Joop-den-Uyl-tactiek: 'Net zo lang door gaan tot iemand "Ja" zei.'¹⁰ Wat Van Gelder in de discussies over de fusie hielp was dat zowel de voorzitter als de vicevoorzitter nauw in het traject waren betrokken, waardoor zij een soort gedelegeerde voorpost vormden voor de uiteindelijke besluitvorming in de RvC. Als zij instemden was het voor de rest steeds moeilijker om nee te zeggen.

Toch was er uiteindelijk iets ernstigs mis gegaan. Niet alleen Jaap van Gelder had zijn hand overspeeld ten opzichte van zijn eigen organisatie, ook de Raad van Commissarissen bleek onvoldoende op de hoogte te zijn van de weerstand in de organisatie. Dat zat ze niet lekker, de commissarissen hadden het idee niet goed geïnformeerd te zijn. Het fusie-debacle leverde zodoende ook een eerste stevige deuk op in de relatie tussen de RvC en de bestuurder. Maar ondertussen moest er dus wel wat gebeuren. De spanning had inmiddels bezit genomen van nagenoeg de hele organisatie. Na het opbreken van het Olympisch Stadion-overleg dachten velen binnen De Key dat de laatste uren van Jaap van Gelder als bestuurder waren geteld.

Zover kwam het echter niet. Voorzitter Hans Oosterbaan en vicevoorzitter Saskia Groenewegen spraken na de korte bijeenkomst in het Olympisch Stadion met zowel Van Gelder als met de muitende directeuren afzonderlijk en constateerden dat er nog voldoende *goodwill* naar elkaar toe aanwezig was om de vertrouwensbreuk te lijmen. Er was voor de fusie ambitieus en voortvarend samengewerkt, dus waarom zou dat niet opnieuw kunnen?

Maar er zat tussen hen inmiddels wel de nodige wrok die wegge-masseerd moest worden. Daarom werd gezamenlijk besloten tot een mediationtraject onder leiding van Eberhard van der Laan, wiens bureau Kennedy Van der Laan al langer de nodige juridische zaken voor De Key behartigde. Van der Laan, ooit rechterhand van Jan Schaefer, en voormalig PvdA-fractievoorzitter in de Amsterdamse gemeenteraad, haalde zijn agenda leeg en startte een intensief mediationtraject dat uitmondde in een vaststellingsovereenkomst waarin alle betrokkenen afspraken weer met volle overgave aan de verdere ontwikkeling van De Key te gaan werken. Van der Laan slaagde er – tot verbazing van velen – binnen veertien dagen in om de resetknop te vinden. De Key kon weer verder op eigen kracht, onder leiding van Jaap van Gelder.



Arnoud Boot stapte in 2006 uit de Raad van Commissarissen. Hij typeerde het verloop van de vergaderingen als de Joop-den-Uyl-tactiek: 'Net zo lang door gaan tot iemand "Ja" zei.'

Door mediation van Eberhard van der Laan wisten de muitende directie en bestuurder Jaap van Gelder de resetknop te vinden, zodat ze met elkaar verder konden. Van links naar rechts: Jaap van Gelder, Fer Felder, Richard de Boer, Albert Scheven en Peter van Ling.



HET TIJ KEERT

Ondertussen is het maatschappelijk-politieke klimaat waarin corporaties hun werk doen wel aan het veranderen. In de lokale gemeentelijke praktijk merken de corporaties daar nog niet zoveel van. Sterker, daar wordt vanaf 2007 in het kader van de aanpak van de Vogelaar-wijken juist meer en meer een beroep op hen gedaan om vele honderden miljoenen te investeren in de drie (economische, fysieke en sociale) pijlers van de wijkenaanpak. Maar op nationaal en zelfs Europees niveau begint het tij te keren en komt er een steeds sterkere tegenstroom op gang.

Projectontwikkelaars klagen er langer over dat corporaties zich op hun terrein begeven, op basis van condities en voorwaarden die veel gunstiger zijn dan die van commerciële partijen. Corporaties hoeven over hun winst geen vennootschapsbelasting te betalen, ze kunnen door het feit dat het wsw, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw, voor hen garant staat onder gunstige voorwaarden geld lenen en in veel gevallen kunnen ze de grond van gemeenten goedkoper verwerven of pachten als ze er sociale woningbouw realiseren. Als corporaties met die voorrechten ook aan projectontwikkeling gaan doen is er geen sprake van een gelijk *level playing field* en dus van oneerlijke concurrentie. En dat is strijdig met Europese wetgeving die staatsteun immers verbiedt. De kwestie is vanaf het begin van de eeuw regelmatig door beleggers en ontwikkelaars aangekaart en uiteindelijk heeft de Nederlandse regering zelf de Europese commissie om advies gevraagd.

Het oordeel van de Europese commissie, in 2005, liegt er niet om. Eurocommissaris Neelie Kroes laat weten dat het feit dat corporaties huizen verhuren aan mensen met een te hoog inkomen (Nederland kent tot dan geen inkomensgrenzen voor sociale huurwoningin-

gen) als een vorm van staatssteun gezien kan worden. Ze kunnen die woningen immers met steun van de overheid produceren, waardoor er sprake is van oneerlijke concurrentie met commerciële verhuurders en dat is strijdig met wat er in Brussel is afgesproken. Ook het feit dat corporaties zich vanuit deze positie steeds vaker als (semi)commerciële projectontwikkelaar opwerpen kan niet langer rekenen op de instemming van Brussel. Nederland moet haar wetgeving aanpassen, is de boodschap van Kroes, met een inkomensgrens voor de verhuur van corporatiewoningen en een heldere waterscheiding tussen commerciële en niet-commerciële activiteiten.

De corporaties, bij monde van hun koepel Aedes, reageren als door een wesp gestoken. Zij voorspellen dat als Brussel haar zin kreeg, zij grote delen van de woningvoorraad moesten verkopen, de huren fors zouden stijgen en de nieuwbouw zou stilvallen. Maar hun Haagse krediet is aan het slinken, dus heel hard gaat men op Het Binnenhof niet voor ze lopen. Eén van de stenen des aanstoots is de jaarlijks terugkerende lijst van corporatiebestuurders wier salarissen ver uitstijgen boven wat in de politiek als redelijk wordt beschouwd – het uitgangspunt dat salarissen van bestuurders in de publieke sector niet boven dat van een minister zouden moeten uitkomen (inmiddels bekend als de Balkenende-norm). De corporatiesector en vooral de betrokken bestuurders toonden zich niet echt gevoelig voor de steeds opnieuw oplaaiende verontwaardiging. Zelfs de eigen richtlijnen, een beloningssystematiek die in 2004 was voorgesteld door de commissie-Izeboud, werden door een aantal topbestuurders uit de sector niet serieus genomen, waarbij ook de voor de salarissen verantwoordelijke Raden van Commissarissen geen aanstalten maakten om daar verandering in aan te brengen.

Die onverschilligheid voor maatschappelijke signalen en politieke druk zorgde in Den Haag voor een groeiende irritatie over de corporatiewereld, die als beheerders van wat in Den Haag vooral werd gezien als maatschappelijk vermogen de vrijheid nemen om zich van alles te permitteren, zich vervolgens weinig laten zeggen en die als er kritiek komt als de gebeten hond – bij monde van hun branchevereniging Aedes – reageren.¹¹

Er zijn dan ook maar weinig politieke partijen die het opnamen voor de corporaties toen minister van financiën Wouter Bos in 2007, nadat een rekenfout tijdens de formatie hem met een onverwacht tekort van een miljard had opgezadeld¹², verordonneerde om deze rekening voor het overgrote deel door woningcorporaties te laten betalen. Hij boekt 500 miljoen in door invoering van de vennootschapsbelasting en verplicht de corporaties voor 250 miljoen bij te dragen aan de wijkaanpak van minister Vogelaar. Het is – zonder dat er veel politieke heisa over ontstaat – de eerste politieke disciplineringsmaatregel voor woningcorporaties. Er zouden er nog vele volgen.



Eurocommissaris Neelie Kroes dwong corporaties om een waterscheiding aan te brengen tussen gesubsidieerde en commerciële activiteiten. Foto Olivier Ezratty / Wikipedia

LOKALE WAARDERING

Deze verandering in Haagse waardering deed echter allerm minst de alarmklokken luiden op lokaal niveau. Daar vertoefden woningcorporaties juist in een wereld waarin aan waardering bepaald geen gebrek was. De Key trok grootscheepse stedelijke vernieuwingsprojecten in de Spaarndammerbuurt, Swammerdambuurt en Dapperbuurt waarbij kosten noch moeite gespaard werden. Daarbij werden risico's niet geschuwd. Renovaties werden uitgevoerd met een onrendabele top die gemakkelijk opliep tot wel 70.000 euro per woning, waarbij het potentiële verlies gecompenseerd moest worden door de verkoop van woningen, wat soms maar vaak ook niet lukte. Dan werd het verlies genomen omwille van de onmiskenbare kwaliteitsimpuls van de buurt. Voor de aanpak van de Noordkop in de Spaarndammerstraat ontving De Key/Principaal in 2007 bijvoorbeeld de prestigieuze Zuiderkerkprijs.

Corporaties werden een graag geziene stakeholder, waar iedereen wel mee om tafel wilde. Zij hadden immers iets wat andere organisaties in de publieke sector veelal ontbeerden: namelijk geld. Daarom werden ze steeds vaker uitgedaagd om te investeren, om gebouwen te kopen, om wijken op te knappen, huismeesters aan te stellen en achterstanden te bestrijden. Een uitdaging waar vrijwel alle corporaties in de hoofdstad ook gevoelig voor waren. De Key was daarin bepaald niet uitzonderlijk.

Dat kon overigens ver gaan. Wie iets cultureels of sociaal bedacht en dat in verband kon brengen met de leefbaarheid van een buurt kon altijd – vaak op suggestie van gemeenteambtenaren – een poging wagen om daarvoor geld op te halen bij een corporatie en in nogal wat gevallen lukte dat vaak uitstekend. De Key was in 2008 bijvoorbeeld hoofdsponsor van de Straat van Sculpturen: een internationale kunstmanifestatie in de openbare ruimte in de Bijlmer, in Amsterdam Zuidoost. In het Jaarverslag 2008 wordt dit als volgt beargumenteerd: 'Hier worden op een bijzondere manier stedelijke vernieuwing en kunst met elkaar verbonden en dat is niet alleen goed voor de uitstraling van de Bijlmer maar ook goed voor de kunstreputatie van Nederland. Het epicentrum van de manifestatie bevindt zich op het dak van winkelcentrum Kraaiennest. Onderdeel van het sponsorship is het aankleden van dit "monument van de Bijlmer" door kunstenaar Peter Stel, waarmee de uitstraling van het gebouw drastisch verbeterd zal worden.'¹³

Het steeds kritischer wordende Haagse beeld vond dan ook lokaal nauwelijks weerklank. Zeker De Key voelde zich er niet door aangesproken. De grote steen des aanstoots, de topsalarissen, had geen betrekking op De Key. Het salaris van bestuurder Van Gelder kwam, in tegenstelling tot die van collega-bestuurders in Amsterdam, niet voor in de topranglijsten van corporatiebestuurders. De corporatie hield zich in dat opzicht redelijk aan wat in de sector zelf als betame-



De Key ontwikkelt containerbouw voor studentenhuysvesting. Op de foto wordt er in het centrum van de stad reclame voor gemaakt.

lijk was afgesproken.¹⁴ Verder investeerde De Key volop in achterstandswijken, precies zoals het kabinet met de wijkenaanpak van minister Vogelaar beoogde. Ze heeft bezit in vier van de vijf Amsterdamse Vogelaarwijken en zette in die wijken ook een tandje bij. Met een vaste frequentie werden er met de gemeente Amsterdam prestatieafspraken gemaakt over het beheer van de kernvoorraad, en over investeringen in de stad.

Zo meldt het Jaarverslag 2008: 'De Key heeft in 2008 actief geparticipeerd in het opstellen van de Buurtuitvoeringsplannen in de verschillende stadsdelen. In alle wijken participeert De Key in projecten achter de voordeur. De Key heeft het beheer geïntensiveerd door in alle buurten een wijkbeheerder aan te stellen en levert zo een actieve bijdrage aan de leefbaarheid in de buurten. Er zijn diverse fysieke projecten geïnitieerd om ook in stenen de buurten krachtig te maken. Daarnaast richt De Key zich op maatschappelijk vastgoed, zoals brede scholen.'¹⁵ Buiten de lopende renovatie- en vernieuwingsprogramma's investeert De Key in 2008 1,25 miljoen in de Vogelaarwijken.

Nee, het beeld dat corporaties hun eigen goddelijke gang gingen en zich weinig gelegen lieten liggen aan wat er maatschappelijk

nodig was, achtte De Key niet op zichzelf van toepassing. De corporatie werd in dat opzicht ook op koers gehouden door de Bouwmaatschappij, een gezelschap van twaalf stakeholders, deskundige betrokken Amsterdammers, dat een paar keer jaar bij elkaar kwam om met het bestuur en de directie van De Key te overleggen over de koers van de corporatie. De Bouwmaatschappij was een erfenis van het verleden, afgedwongen door de leden van Onze Woning toen ze hun vereniging moesten opgeven om de fusie tot stichting De Key mogelijk te maken. De Bouwmaatschappij, vernoemd naar de vereniging waarmee het in 1868 allemaal begonnen was, moest zoiets als het maatschappelijke geweten van De Key vormen, een maatschappelijk contragewicht om de in principe toch weinig democratische stichting op koers van haar volkshuisvestelijke doelstellingen te houden.

BIJ DE LES

In de beginjaren werd de Bouwmaatschappij voorgezeten door Dirk Frieling, bekend stedenbouwkundige, een van de grondleggers, 'de peetvader', van Almere en hoogleraar stedenbouwkunde aan de TU Delft. In het begin van de eeuw werd de voorzittershamer overgenomen door Peter Lankhorst, voormalig Tweede Kamerlid voor GroenLinks en ex-stadsdeelbestuurder in Bos en Lommer. Zij zaten een gezelschap voor van actieve en betrokken Amsterdammers die over alle grote volkshuisvestelijke kwesties met bestuur, directie en Raad van Commissarissen in gesprek ging. Over de grote lijnen, de koers, het grotere verhaal – en in al die jaren had de Bouwmaatschappij de vernieuwingsgerichtheid van De Key gesteund en aangemoedigd.

Ook de huurdersvereniging Arcade houdt De Key bij de maatschappelijke les, tenminste voor wat betreft alle kwesties en beslissingen die de huurders van De Key aangingen. Met de huurdersvereniging treedt de corporatie regelmatig in (overigens wettelijk verplicht) overleg over alles met betrekking tot het huurbeleid en in principe over grote beleidsbeslissingen. De praktijk leert dat dat overleg lang niet altijd even gemakkelijk gaat, niet in de laatste plaats omdat gedurende de periode 2003-2008 de huurdersvereniging ernstig met zichzelf overhoop ligt en wordt geteisterd door een reeks van bestuurscrises. (Zie het intermezzo over Arcade.) Het is een teken van veranderende tijden.

De belangstelling van huurders om zich collectief te organiseren is tanende, het aantal leden van Arcade loopt elk jaar terug, van zo'n 9000 in 1996 tot zo'n 6000 in 2010. In zeker opzicht is dat de prijs voor het idee dat huurders klanten zijn en corporaties leverancier van woondiensten. Het beeld van huurders als collectief is vervangen door de realiteit van een verzameling individuele consumenten, die zich – tenzij zich grote problemen en bedreigingen voordoen – veel

moeilijker als collectief laten organiseren. Ondanks het vaak moeilijke functioneren beweegt de huurdersvereniging in grote lijnen mee met de vernieuwende koers die De Key zegt na te streven. Onderdeel daarvan is dat De Key een gematigd beleid voert wat betreft huurverhogingen, een beleid dat uiteraard op de instemming van Arcade kan rekenen. Ook voor wat betreft huurderstevredenheid scoort De Key jaarlijks goede rapportcijfers.

Tenslotte is er nog een gremium waarin De Key, en dan in het bijzonder algemeen directeur Jaap van Gelder, haar maatschappelijk functioneren spiegelt. Dat is de groep van een twintigtal corporaties die zich verzameld hebben in De Vernieuwde Stad, in 2002 mede op initiatief van De Key opgericht uit onvrede over het functioneren van Aedes, die te weinig aandacht had voor de problematiek waar corporaties in stedelijke gebieden mee worstelen. De Vernieuwde Stad is sindsdien een forum waarin gelijkgestemde en vernieuwingsgezinde corporaties met elkaar in gesprek gaan, ideeën uitwisselen en voorstellen doen richting Aedes of de politiek. 'Corporaties', schrijft De Vernieuwde Stad bij haar oprichting, 'hebben het vermogen om aan de bevordering van de zelfstandigheid, zelfredzaamheid en keuzevrijheid van alle burgers een belangrijke bijdrage te leveren en zijn daartoe ook bereid. De gedegen kennis van de ontwikkeling, het beheer en het onderhoud van onroerend goed, in combinatie met het vermogen om sociaal-maatschappelijke processen in buurten en wijken te begeleiden, maken ons uniek. Kernwoorden voor De Vernieuwde Stad zijn: maatschappelijke opgave, lokale verankering, stedelijke vernieuwing, wonen & zorg, marktgericht huurbeleid, beheerste verkoop, participatie en verbetering dienstverlening. Het toezicht moet gericht zijn op de output.'¹⁶

De Vernieuwde Stad vormt in feite de verlichte voorhoede van de nieuwe corporatiewereld, de meeste Amsterdamse corporaties (Ymere, Rochdale, Het Oosten) hebben zich bij het gezelschap aangesloten. Het is een broedplaats voor maatschappelijke (vastgoed) ondernemerschap in de sfeer van de volkshuisvesting. Er worden ideeën uitgewisseld, problemen besproken, discussies gevoerd, juist ook over de thema's waar de politiek zich zorgen over maakt. In augustus 2008 publiceert De Vernieuwde Stad bijvoorbeeld een brochure over de ordening van de corporatiesector onder de titel *Bescherming van het publieke belang*. Voor bestuurder Jaap van Gelder is dit gezelschap corporatiebestuurders een belangrijk gremium. Hij ziet wat de collega's allemaal doen, wat hem een indruk geeft of De Key een beetje in de maat van vernieuwende en ambitieuze corporaties loopt. Hij kan er in gesprek met geestverwante bestuurders die zich voor een vergelijkbare brede opgave gesteld zien.

Ook de externe toezichthouders, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (wsb) en het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV), voegen zich ten slotte bepaald niet in het groeiende maatschappelijke

ongenoegen over de corporatiesector. Zij zien toe op de financiële huishouding van de woningcorporaties, borgen leningen (wsb) en zien toe of de risico's niet te groot zijn (CFV). De Key heeft in dat opzicht uitstekende papieren. De corporatie geniet – overigens zoals de meeste corporaties – de hoogste financiële A-status in de sector, waardoor ze aan haar ambities een stevig fundament geeft. Zowel in de corporatiewereld als in de commerciële vastgoedwereld is De Key daardoor een aantrekkelijke, want kapitaalkrachtige partner. Op basis van de waarde van haar bezit, zo'n vijf miljard euro, kan de leencapaciteit oplopen – met WSW-borging – tot ruim boven de twee miljard, daar zit dus altijd heel veel speelruimte in.¹⁷



In 2002 wordt, mede op initiatief van De Key, De Vernieuwde Stad opgericht uit onvrede van een flink aantal grootstedelijke woningcorporaties met het functioneren van corporatiekoepel Aedes. De Vernieuwde Stad vormt een verlichte voorhoede van de corporatiewereld, de meeste Amsterdamse corporaties (Ymere, Rochdale, Het Oosten) hebben zich bij het gezelschap aangesloten.

De externe toezichthouders, het Centraal Fonds Volkshuisvesting (CFV) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) maken geen kritische opmerkingen over de alsmaar uitdijende projectenportefeuille van De Key.



DERDE DOMEIN

Toch is er een punt uit de landelijke kritiek dat wel aankomt bij De Key. Dat blijkt als de corporatie zich na het échec van de fusie met Het Oosten en AWV (die overigens samen verder gaan en op 1 juni 2008 fuseren tot Stadgenoot) zich op haar toekomst beraadt en haar visie nog eens nadrukkelijk vastlegt in de nota *Stad in beweging* die in 2008 het licht ziet.¹⁸ Deze visienota die in een uitvoerige consultatieronde met alle geledingen (personeel, Bouwmaatschappij, huurdersorganisaties, Raad van Commissarissen) binnen De Key tot stand is gekomen neemt nadrukkelijk afstand van het beeld dat corporaties losgezongen marktgerichte op geld gefixeerde organisaties zijn geworden. Dat is per se niet het imago dat De Key wil uitstralen.

'De laatste twintig jaar', schrijft Jaap van Gelder in het voorwoord, 'ontwikkelde corporaties zich gestuurd door de overheid tot markt gedreven organisaties. Wij, als De Key, merken nu dat we daarin vastlopen. Het domein markt, waarin prijs, kwaliteit en rendement centraal staan is niet het onze. Wij willen geen markt gedreven bedrijf zijn. Bedrijfseconomische termen als product, markt en klant hebben voor ons minder betekenis.'

Er is echter een tussenweg tussen overheid en markt, vervolgt Van Gelder. 'Er is een derde domein. Daarin gaat het over mensen, over relaties, over binding, over samenhang, over leefbaarheid, over emancipatie en participatie, over het cement van de samenleving. In dat domein wil en kan De Key opereren. In dit domein willen wij als beheerder van vastgoed een bijdrage leveren aan de leefbare stad. Niet alleen maar samen met bewoners en partners.'

De nota *Stad in beweging* is niet zozeer een breuk met het recente verleden maar eerder een aanscherping daarvan. Het heeft als functie om intern na de fusie-onrust weer de neuzen in dezelfde richting te zetten, het benadrukt nog eens nadrukkelijk waar De Key voor staat: 'een woningcorporatie die op een creatieve wijze haar kennis en bezit inzet voor een dynamische stad'. Nieuw is wel dat De Key daarin drie aandachtspunten kiest, als antwoord op de kritiek die in de consultatieronde te beluisteren viel dat De Key wel alle kanten opschoot en dat er weinig 'focus' was. Die moet er in de toekomst wel meer komen en wel op drie terreinen: wonen & zorg, jeugd & onderwijs en studenten & tijdelijk verblijf. Voor die terreinen richt De Key een nieuwe afdeling 'Maatschappelijke ontwikkeling' in.¹⁹

Deze maatschappelijke situering in het 'derde domein' heeft overigens geen merkbare invloed op de projecten- en ontwikkelingsportefeuille van De Key en De Prinspaal. Sterker, bij Jaap van Gelder leeft nog steeds de overtuiging dat De Key te klein is om in de toekomst qua investeringsvermogen de rol te kunnen spelen die de corporatie voor zichzelf ziet weggelegd. Nu die groei niet via een fusie met andere corporaties tot stand gebracht kan worden, kan de groei naar zo'n 60.000 woningen op eigen kracht gerealiseerd worden. Hij schetst tijdens een weekend met de directie op Terschelling de contouren van een plan waarin De Key op eigen kracht in vijf jaar tijd zich kon verdubbelen in omzet, balanstotaal en medewerkers.²⁰ Hij krijgt daar bij de directie niet direct de handen voor op elkaar. De meesten zijn sceptisch, het verleden met Lieven de Key en de vrijage met Het Oosten heeft de honger naar groter-groter-groter toch enigszins doen stillen.

GOLF VAN ACQUISITIES EN VERBINDINGEN

Op het projectontwikkelfront wijst veel erop dat Van Gelder en de mannen van De Prinspaal er sinds de blokkade op de fusie in april 2007 een schepje bovenop hebben gedaan. Er wordt een klooster aangeschaft in Aerdenhout. In Zandvoort een kerk en een pastorie. Al eerder heeft De Key een aandeel genomen in de Glasvezelmaatschappij Amsterdam bv, die een glasvezelnet in de hoofdstad gaat aanleggen. In het centrum van Amsterdam worden de Tabakspanen aangekocht, een complex gelegen in een blok aan de Spuistraat en Nieuwezijds Voorburgwal met twee bekende en beschilderde kraakpanden. In Zeewolde worden opnieuw gronden aangekocht, dit keer voor € 35,- per m², ook dit keer via een tussenhandelaar, zijnde de Nederlandse Grondmaatschappij. Op het terrein van de oude NDSM-werf in het noorden van de stad verwerft de corporatie een aantal enorme fabriekshallen. De Key doet actief mee aan de prijsvraag voor planontwikkeling van De Hallen in Amsterdam Oud-West, waar een groot entertainmentcentrum moet komen met een



In 2008 scherpt De Key haar visie aan in de nota *Stad in beweging*. De Key is 'een woningcorporatie die op een creatieve wijze haar kennis en bezit inzet voor een dynamische stad'.



Begin 2009 publiceert De Key / Prinspaal een discussienota *Strategisch portefeuillebeleid De Key 2009-2010*. De nota werkt een groeiscenario uit 'dat uitkomt op een verdubbeling van De Key in vijf jaar'. De belleblaas-cover blijkt een stille wenk voor de toekomst.

poppodium, theaters, een *arthouse* en een opnamestudio. Voor de ontwikkeling van de Houthavens schaft De Key het REM-eiland aan, het in 1964 in zee gestalde eiland om – toen verboden – commerciële radio- en televisie-uitzendingen te verzorgen en dat een rol moet gaan spelen 'als creatief baken en gebiedspromotie voor de nieuwe buurt' (Jaarverslag 2008). In hetzelfde gebied begint De Key met andere partijen aan de ontwikkeling van de Pontsteiger, een iconisch groot gebouw met twee torens waartussen hoog in de lucht een enorme overspanning met luxe woningen en lofts zal worden gebouwd. In Zuidoost financiert De Key de ontwikkeling van het winkelcentrum en wooncomplex Kameleon, en in hetzelfde Zuidoost loopt de corporatie warm voor de aankoop van Frankemaheerd, een groot kantorencomplex van 40.000 m². In het centrum van Amsterdam wordt De Key in 2008 – op verzoek van cultuurwet-houder Carolien Gehrels – met de gemeente Amsterdam, Amvest en MAB aandeelhouder in een bv die de Beurs van Berlage nieuw leven in moet blazen. In hetzelfde postcodegebied neemt De Key, overigens in veel mindere mate dan Het Oosten, de taak op zich om in het kader van de pogingen van de gemeente Amsterdam om de criminaliteit, prostitutie en vrouwenhandel in het Wallengebied terug te dringen, project 1012, voormalige prostitutiepanden op te kopen. En *passant* is De Key ook nog eens in de weer om een fusie met woningbouwvereniging Eendracht Maakt Macht (EMM) rond te maken, die op 31 december 2008 een feit wordt. Deze Zandvoortse corporatie telt 2600 woningen en is op zoek gegaan naar een fusiepartner toen duidelijk werd dat zij op eigen kracht onvoldoende investeringsvermogen had om haar opgaven aan te kunnen. Van alle kandidaten toont De Key zich het meest gretig. De corporatie stemt in met alle door EMM gestelde voorwaarden.

Achter deze golf van acquisities en uitbreidingen zit een gedachte. Begin 2009 publiceert De Key/Prinspaal een discussienota *Strategisch portefeuillebeleid De Key 2009-2010*. Het is in feite een aanzet voor een vastgoedparagraaf die in de eerdere visienota *Stad in beweging* ontbreekt. Het is een verdere uitwerking van de schets die Van Gelder eerder in Terschelling aan zijn directiecollega's liet zien. De nota wil een groeiscenario uitwerken, 'dat uitkomt op een verdubbeling van De Key in vijf jaar'. Dat kan, want op dat moment heeft De Key al een project- en acquisitieportefeuille met 'een investeringsprogramma van bijna € 5 miljard'. Het gaat om 17000 woningen, 8500 parkeerplaatsen en 280.000 m² BOG, wat staat voor Bedrijfs Onroerend Goed. Dat is veel, maar er kan nog veel meer, want de nota ziet in de nieuwbouwplannen van Amsterdam en die van elders in de regio nog volop kansen om deze aantallen fors uit te breiden.²¹

Om dit alles voor elkaar te krijgen zal De Prinspaal, waar bij het verschijnen van de nota circa negentig medewerkers werken, moeten verdubbelen naar tweehonderd mensen. Dat is misschien wat al te

optimistisch, meldt de nota ten slotte in een vlaag van relativering, 'gelet op de berichtgeving over de financiële crisis, die ook de bouw en vastgoedwereld hard treft'. Maar de samenstellers gaat het even niet om de precieze realiteit, maar om de richting, de ambitie.²²

FOODPLAZA

Het is het laatste optimistische groeidocument dat De Key het licht doet zien. Het is in de eerste plaats een nota die voor de interne discussie is geschreven, maar de fraaie vormgeving geeft aan dat het ook als visitekaartje voor de buitenwacht gebruikt kan worden. Maar iemand moet vermoedelijk onbewust het gevoel hebben gehad dat hier zoiets als luchtkastelen gebouwd werden, want voor de cover is een foto uitgekozen waarop een jongetje grote bellen blaast.

Dat gevoel begon ook de twee leden van de financiële commissie van de Raad van Commissarissen te bekruipen, te weten vicevoorzitter Saskia Groenewegen en Corné Blankestijn, financieel directeur bij de ns en sinds 2007 in de RvC opvolger van Arnoud Boot. In een vergadering van februari 2008 constateren zij dat het kennelijk heel moeilijk is om de beheersmaatregelen 'ten aanzien van projectontwikkelingsrisico' waar de RvC voor het eerst in 2005 om heeft gevraagd ook echt inzichtelijk te maken. Er is nog steeds geen eenduidig en transparant beslisschema, bijvoorbeeld over wat een redelijke aankoopprijs is. Uit het verslag van de commissie: 'De prijs is onvoldoende onderbouwd, niet voorzien van een risicoanalyse en voor de RvC niet transparant. Procesmatig is er een gebrek aan functiescheiding binnen De Key / De Principaal betreffende het aankoopproces en de procesgang bij aankopen is onvoldoende beschreven en/of wordt onvoldoende nageleefd.' Een alinea verder: 'De aankoopprijs wordt veelal gebaseerd op het te realiseren programma (aannee, en dus onzekerheid) en wijkt regelmatig af van de taxatiewaarde van een makelaar. Deze procesgang zal vooraf duidelijk moeten zijn voor eenieder en de onderleggers dienen gedocumenteerd te worden voor toetsing achteraf.'²³

Directe aanleiding voor de kritische opmerkingen van de financiële commissie is de gang van zaken met betrekking tot de aankoop van het grote donkere gebouw vlak achter het Paleis op de Dam aan de Nieuwezijds Voorburgwal. Een halve eeuw lang was dit gebouw het terrein waar de telefoonlijnen aan elkaar werden geschakeld en bellers werden doorverbonden, sinds begin van de eeuw heeft Albert Heijn er een vestiging en staat het complex bekend als Foodplaza. Eigenaar KPN wil ervan af en zoekt een koper voor de voormalige telefooncentrale uit 1924. De Key komt in beeld als projectontwikkelaar Romeyn een partner zoekt om het pand te ontwikkelen tot luxe appartementen en als inbreng van De Key: woningen voor starters. In 2006 kopen ze samen het pand voor 14,4 miljoen euro. Maar dan meldt zich het stadsdeel centrum met vergaande belang-

De vreemde gang van zaken rondom de aankoop in 2007 van het oude KPN gebouw, inmiddels Foodplaza gedoopt, aan de Nieuwezijds Voorburgwal is voor de Financiële Commissie van de Raad van Commissarissen reden om meer Key-projecten te laten doorlichten door forensische accountants.



stelling om het pand als kantoor te huren. Jaap van Gelder ziet dat wel zitten, Romeyn niet, want dat levert een veel lager rendement op dan het plan waarmee hij in zee ging met De Key. Hij laat zich onder gunstige condities²⁴ voor 9,7 miljoen uitkopen en strijkt als compensatie van zijn 'potentiële winstverlies' 2,5 miljoen euro op. Nadat het stadsdeel in februari 2007 eerst besluit om het oude KPN-pand als stadsdeelkantoor te gaan gebruiken, ziet het daar in november alsnog van af, waarna De Key ineens met het complex in haar maag zit, en naar een nieuwe bestemming op zoek moet.²⁵

Deze gang van zaken vindt de financiële commissie eigenlijk onverteerbaar. In het proces, zo meldt het verslag, 'was naar het oordeel van de FinCie/RvC teveel sprake van één op één relaties en van onvoldoende vastlegging van genomen stappen en acties. Omdat er bij Foodplaza een vreemde waardesprong heeft plaatsgevonden vindt de FinCie/RvC, deze op zichzelf al ongewenste gang van zaken, nog meer te betreuren.'

TOENEMENDE ONRUST

Het is de prelude op een periode waarin de onrust binnen de Raad van Commissarissen met de vergadering toeneemt. Jaap van Gelder zelf blikte er, een paar jaar later, als volgt op terug: 'Elke keer als ik met voorstellen kwam die te maken hadden met onze bredere maatschappelijke functie of voorstellen deed ons op de markt van de koophuizen te manifesteren, waren er mensen die op de rem gingen staan. Ook fusies waren omstreven. Ik had me moeten realiseren dat de balans plotseling kon omslaan, bijvoorbeeld wanneer een lid van de Raad van Commissarissen zou worden benoemd dat een behoudende koers wil varen. Misschien had ik me ook meer bewust moeten zijn van de veranderende tijdgeest.'²⁶

Onderdeel van die veranderende tijdgeest was niet alleen dat er in de samenleving steeds meer roep klonk om een scherper toezicht op corporaties – de eerste grote financiële problemen hadden zich inmiddels bij een paar corporaties aangediend. Wat de tijdgeest

vooral ook bepaalde was de aankondiging van een diepe vastgoed-crisis die uit de Verenigde Staten kwam overwaaien en langzaam maar onafwendbaar vaste voet aan de grond kreeg op het Europese continent. In een relatief kort tijdsbestek verdampte het bijna grenzeloze optimisme om plaats te maken voor een nuchtere realiteitszin die uiteindelijk zou uitmonden in behoedzaamheid en soms zelfs verkrampte angstvalligheid.

Die gemoedswisseling nam in de loop van 2008 langzaam maar zeker bezit van de Raad van Commissarissen van De Key. De toezicht-houders werden kritischer, vroegen langer door, ze lieten vaker hun tanden zien, maar beten vooralsnog niet door. Dat kwam ook omdat voorzitter Hans Oosterbaan, die de vergaderingen al die jaren in-



De Key nam receptioneel afscheid van Fer Felder (januari 2009) en Jaap van Gelder (december 2009). Op de foto neemt minister Eberhard van der Laan afscheid van Fer Felder, beiden zijn inmiddels overleden. Felder in 2014, Van der Laan in 2017.

tensief met Van Gelder voorbereide, als een soort stootkussen functioneerde. Hij waakte nauwgezet over de lieve vrede en achtte het niet in het belang van De Key om de zaken op de spits te drijven. Zo waren nu eenmaal niet de verhoudingen; de overgrote meerderheid van de commissarissen zat er al sinds 2003 en was in al die jaren steeds opnieuw met de vernieuwende brede volkshuisvestelijke visie en de ambitieuze uitvoering daarvan mee gegaan.

Met de komst van de dan 50-jarige Helen van Duin als directeur van De Principaal begon dat te veranderen. In feite is zij pas de tweede vrouw die in de inmiddels 140-jarige geschiedenis van de corporatie tot de top doordringt.²⁷ Leidinggeven is tot dan toe eigenlijk louter mannenwerk geweest. Van Duin is de opvolger van Fer Felder, van wie De Key in begin 2009 uitbundig afscheid neemt. Zo'n beetje de hele corporatiewereld en bestuurlijk Amsterdam loopt dan uit om de 61-jarige Fer Felder een hand te schudden, inclusief Eberhard van der Laan, na de mislukte fusie mediator tussen directie van De Key en Jaap van Gelder, maar inmiddels als opvolger van Ella Vogelaar geroepen tot het hoge ambt van minister van Wonen, Wijken en

Integratie. De bijeenkomst op het ndsm-complex in Amsterdam-Noord is feestelijk, Felder is nog steeds een graag geziene en gewaardeerde volkshuisvester. Maar tegelijkertijd heeft het afscheid een tragische ondertoon. Iedereen weet dat Fer Felder afscheid neemt omdat hij ongeneeslijk ziek is. Hij zal niet meer herstellen van de prostaatkanker die nu al een aantal jaren geleden bij hem is geconstateerd.

Fer Felder houdt – zeker tegen de achtergrond van de enorme portefeuille die De Principaal onder zijn leiding de laatste jaren heeft ontwikkeld – een opmerkelijke afscheidsspeech. Hij zegt: 'Het afgelopen decennium was een tijd van fusies. Groter en nog groter worden. Directeuren die ondernemertje wilden spelen met dikke salarissen en grote auto's. Ik heb niets met die mentaliteit. We moeten voorbij het Gucci-kapitalisme waar het alleen gaat om duurder en groter.' Zijn ideaal, zo hield hij de aanwezigen voor, was de vorming van coöperatieve instellingen die kleinschalige initiatieven ontwikkelen met en voor mensen die het nodig hebben. Daarvoor mocht van hem een groot deel van de corporatievoorraad worden verkocht.²⁸

HET GAAT HIER ANDERS

Helen van Duin zal deze afscheidsspeech met een lichte verbazing hebben aangehoord. Officieel was zij vanaf 1 januari 2009 Fer Felders opvolger, maar zij was daarvoor al een half jaartje in dienst getreden van De Key om het werk van hem over te nemen. Zij had zich juist verbaasd over de omvang van de erfenis die ze van Felder overnam, over de acquisitiedrang waar ze maar weinig systematiek in kon ontdekken. Er werden in ieder geval hele andere berekeningen gevolgd dan dat zij die kende uit de wereld waar ze vandaan kwam: verschillende ontwikkelende bouwbedrijven en Rabo-vastgoed.

In januari 2006 was zij betrokken geraakt bij het Stedenfonds dat Het Oosten en De Key als eerste fundament voor de fusie hadden opgericht en dat zich zou gaan bezig houden met het beleggen in woningen in het zogenaamde middensegment. Daarvoor zochten zij een commerciële ontwikkelaar, dat werd Rabo-vastgoed, waarna Helen van Duin benoemd werd tot directeur van de Eerste Amsterdamse Gebiedsonderneming, die voor het Stedenfonds de woningen moest ontwikkelen. Dat fonds kwam maar moeilijk op gang. Door de ingezette vastgoedcrisis is het fonds beperkt gebleven tot slechts een derde van de beoogde omvang (€ 275 miljoen aan vastgoed). De fusie tussen Bouwfonds en Rabo-vastgoed leidde tot een verminderde inzet vanuit deze commerciële ontwikkelaar, waarna het Stedenfonds op een dood spoor belandde. Jaap van Gelder zag in Helen van Duin echter een uitstekende opvolger van Fer Felder en vroeg haar of zij directeur van De Principaal wilde worden. Voor Van Duin was dat een unieke kans: in de voetsporen treden van Han Michel, van Fer Felder, dat kwam heel dicht in de buurt van haar droombaan, misschien was het zelfs wel haar droombaan.



Helen van Duin volgt in 2009 Fer Felder op als directeur van De Principaal. Zij verbaast zich over het optimistische rekenwerk dat aan nogal wat projecten ten grondslag ligt.

Dat viel wel een beetje tegen. En dat kwam niet alleen door de vastgoedcrisis die zich als een steeds donker wordende wolk boven de vastgoedmarkt had genesteld. Het kwam ook door – ja, hoe zou je het moeten noemen – de wanorde die ze in de projectenportefeuille aantrof. Daar was qua berekeningssystematiek moeilijk de vinger achter te krijgen. Het was in ieder geval niet de systematiek die ze gewend was bij haar eerdere werkgevers. Daar werd strak gecalculeerd, want bij verlies klaagden de aandeelhouders of moesten de ondernemers het uit hun eigen vermogen bijpassen. Dan moet je het dus wel zeker weten.

Bij De Key/De Principaal leefde men echter in een heel andere werkelijkheid. Men calculeerde eerder naar het gewenste resultaat toe, dan dat er sprake was van een harde *reality-check*. Zowel aan de kosten- als de opbrengstenkant hanteerde men een optimistisch rekenmodel, waarbij een mogelijk verlies altijd wel ergens in het enorme vermogen van de corporatie opgevangen kon worden. Niemand hoefde er persoonlijk voor te bloeden. Toen Van Duin bij haar eerste nacalculaties de verantwoordelijke projectontwikkelaars bij De Principaal wees op het wel heel rooskleurige karakter van hun berekeningen, werden haar bedenkingen min of meer weggewuifd: 'We zijn een corporatie, Helen, geen projectontwikkelaar. Het gaat hier heel anders.'

Ze legde meer projecten langs haar eigen meetlat, en kreeg steeds meer het idee dat het niet klopte, dat er nogal wat, inderdaad, luchtballen tussen zaten. Maar haar opmerkingen daarover vonden nauwelijks gehoor. Kritiek op het pronkstuk De Principaal was toch zoiets als vloeken in de kerk. Ze begon aan zichzelf te twijfelen, zag ze het wel goed? Ze nam haar berekeningen mee naar huis legde ze voor aan haar echtgenoot, ook werkzaam in de wereld van vastgoedontwikkeling, om te kijken wat hij ervan vond. Nee hoor, ze kloppen gewoon, meldde hij. Niks mis mee.

FRANKEMAHEERD

De eerste echte confrontatie gaat Helen van Duin aan in de nazomer van 2008, drie maanden nadat ze in dienst is getreden om zich als opvolger van Fer Felder in te werken. Op de agenda van de directie staat dan de mogelijke samenwerking met woningcorporatie Rochdale over de ontwikkeling van Frankemaheerd, een groot kantorencomplex in Amsterdam-Zuidoost. De Key/De Principaal was zelf in de race geweest om het complex te kopen, in maart had zij daartoe 45 miljoen geboden. Dat bod was echter in de zomermaanden overtroffen door dat van Rochdale, een corporatie met veel bezit in Amsterdam Zuidoost. Bestuurder Hubert Möllenkamp (met als bijnaam Koning van de Bijlmer) had zich ontpopt tot een gedreven vastgoedhandelaar. Hij wilde Rochdale in Zuidoost *in the lead* houden en stak De Key met een bod van 51 miljoen de loef af. Die handels-

wijze was een typisch voorbeeld van de prijsopdrijvende concurrentieslag waarin corporaties in de hoofdstad nogal eens onderling verward raakten.

Maar daarmee was de kous niet af. In september klopte Möllenkamp bij De Key aan met het aanbod om voor de helft in het project te participeren. Dus samen te tekenen voor de 900 woningen, die na sloop van kantorencomplex gerealiseerd konden worden. De Key had immers al een plan klaar, Rochdale moest er nog aan beginnen. Het was een verrassende zet, maar De Key-directie voelde er wel wat voor. Helen van Duin vond het echter van de gekke. Ze had zich al verbaasd over de onderbouwing van het eerste bod van De Key, maar door de chicanes van Möllenkamp was het project alleen maar duurder geworden. Haar bezwaren stonden dus onverminderd overeind.

Maar de meerderheid van de directie, met als eerste woordvoerder Fer Felder, is voor. Dan zet Van Duin de discussie op scherp; mocht er besloten worden om mee te doen, dan zal ze daar als toekomstig directeur van De Principaal geen verantwoordelijkheid voor nemen en er dus ook geen uitvoering aan geven. Ze zit iets meer dan drie maanden in haar functie en dreigt in feite met ontslag. Uiteindelijk hakt voorzitter Jaap van Gelder de knoop door: oké, we doen het niet, we hoeven de rotzooi van Möllenkamp niet op te ruimen.

De weigering doet Van Duin aanvankelijk geen goed binnen de Principaal. Men ziet haar als een te behoudende en voor De Principaal verkeerde directeur: 'Zo worden we nooit groot.' Als enkele weken later echter het doek valt voor Rochdale-bestuurder Hubert Möllenkamp, die met een reeks van malversaties tegen de lamp loopt, is iedereen opgelucht: ook aan de transactie rondom Frankemaheerd blijkt een vreemd luchtje te hangen. Daar is De Key, dankzij Van Duin, op het nippertje aan ontsnapt. Deze onverwachte wending doet het aanzien van Helen van Duin binnen De Key toenemen. Er melden zich meer werknemers bij haar die ook zo hun twijfels hadden over een aantal projecten van De Principaal, maar die tot dan niet echt gehoor vonden. Oude doorrekeningen die in de bureaulade waren beland, komen boven water.

De sfeer slaat om. De ontwikkelingen rondom Foodplaza en Frankemaheerd, gecombineerd met de om zich heen grijpende vastgoedcrisis, zorgen er voor dat er steeds kritischer wordt gekeken naar de projectenportefeuille. De Financiële Commissie van de Raad van Commissarissen (RvC) en Helen van Duin komen in dat opzicht steeds meer op één lijn te zitten. Toch duurt het nog tot april 2009 voordat de RvC het besluit neemt om een aantal transacties te onderzoeken. Daarvoor wordt het Instituut Financieel Onderzoek (IfO) ingehuurd; forensische accountants die in mei 2009 aan de slag gaan. De vastgoedcrisis trekt dan al diepe sporen. In de afrekening van 2008 is al zo'n 45 miljoen euro afgeboekt, maar daar zal zeker in

2009 nog het nodige aan moeten worden toegevoegd. De vloedgolf aan acquisities is inmiddels tot stilstand gekomen; de corporatie maakt een pas op de plaats. Koerste de in januari uitgebrachte discussienota over de ontwikkeling van de vastgoedportefeuille nog volop op expansie, in de loop van 2009 kruipt De Key in haar schulp en spreekt de corporatie alleen nog maar over consolidatie.

ONVOLDOENDE VERTROUWEN

Een echte crisissfeer ontstaat als in september de eerste resultaten van het IFO-onderzoek bekend worden. In een mail aan zijn collega-toezichthouders luidt de net aangetreden Wytze Patijn, decaan van de faculteit bouwkunde aan de TU Delft, de alarmklok. Hij meldt dat hij en Karin Rosielle, zelfstandig interim-manager en sinds 2008 lid van de RvC, tijdens de Projectontwikkelingscommissie van de RvC door Helen van Duin en financieel directeur Richard de Boer op de hoogte gesteld zijn van een aantal serieuze problemen: 'De verliezen van een substantieel aantal projecten zijn beduidend hoger dan wij als RvC hebben besloten. Dit op basis van gegevens van een ingeschakeld extern adviesbureau. Ook zijn er beduidende verliezen op projecten die niet in de RvC behandeld zijn. De Key en m.n. de Principaal zijn niet in control, mede door de in het verleden ontwikkelde werkcultuur van verhulling en individuele acties zonder controle. De Bestuurder is niet op de hoogte van de nieuwste cijfers; hij is op vakantie en komt morgen terug. Kortom een heftige situatie die op korte termijn om overleg en maatregelen vraagt in de RvC. Vandaar mijn voorstel dit inclusief de financiële gegevens van het externe bureau als eerste punt op de agenda te zetten.'

Het is het begin van het einde van Jaap van Gelder als bestuurder van De Key. In de septembervergadering van de RvC wordt het vertrouwen in de bestuurder opgezegd. Uit de notulen van 23 september 2009: 'Hans Oosterbaan formuleert dat er binnen de raad onvoldoende vertrouwen is om na 1 januari 2010 door te gaan. Hoewel niet aantoonbaar schuldig is Jaap als bestuurder wel verantwoordelijk voor de ontstane situatie en hij krijgt niet het vertrouwen om dit te keren. Daarnaast speelt een rol dat hij vooral gericht is op groei en niet op beheer en er is de angst dat de samenwerking met het directieteam niet houdbaar is voor de toekomst.'

Voor Van Gelder kwam deze aanzegging niet meer als een complete verrassing. Hij had vanaf de start van het IFO-onderzoek de stemming in de directie en RvC zien omslaan. Onder de steeds zwarter wordende wolken van de vastgoedcrisis begon de projectenportefeuille er met de dag ook aanmerkelijk minder rooskleurig uit te zien, hij was de laatste om dat te ontkennen. Maar hij bleef erbij dat het geen reden zou moeten zijn tot paniekvoetbal. Hij was ervan overtuigd dat als de donkere wolken zouden zijn overgedreven en de zon weer op de projecten doorbreekt dat er dan weinig aan de hand

zou zijn – een overtuiging waaraan hij veel later toen na 2015 de vastgoedwereld opnieuw begon te boomen nog regelmatig zal terugdenken. Maar in het najaar van 2009 vindt hij voor dergelijke redeneringen steeds minder gehoor.

Sterker, het forensisch eindrapport, waarin feitenonderzoek is gedaan naar vijf projecten, met speciale aandacht voor de rol van de bestuurder, is meer dan kritisch over de wijze waarop deze projecten tot stand zijn gekomen, vooral over de besluitvorming en de risicocalculatie. Eén transactie – de aankoop van de grond in Zeewolde – is naar de mening van het IFO reden voor nader onderzoek omdat er mogelijk sprake is van onoorbare handelingen en het achterhouden van informatie. Er dreigen, zo blijkt uit het rapport, grote verliezen; de RvC is in veel gevallen onvoldoende en soms onvolledig geïnformeerd. Voorzitter Hans Oosterbaan trekt daaruit de conclusie dat ook hij het veld zal moeten ruimen. In verschillende evaluatiegesprekken die het IFO heeft gehouden is geconstateerd dat hij met Jaap van Gelder 'twee handen op een buik' vormde. Als beide voorzitters het voorbesproken hadden, was het in feite beklonken. Oosterbaan trekt zich deze verwijten aan, en besluit daarom niet te opteren voor een nieuwe termijn als voorzitter, wat een diplomatieke formulering is voor zijn aftreden.

Maar eigenlijk, zo meent een aantal leden van de RvC, zou de hele raad moeten aftreden. De toezichthouders hebben het immers allemaal laten gebeuren. Ze hebben bijvoorbeeld een meerjarenplanning gevraagd, een systeem van risico-analyse, maar toen dat niet kwam hebben ze niet doorgebeten. Ze hebben niet doorgevraagd, niet opnieuw aangedrongen en zijn dus net zo verantwoordelijk voor het uit de hand lopen van projecten als de Raad van Bestuur. 'De Raad had er een hekel aan om streng te zijn', zo vat een van de commissarissen tijdens de zelfevaluatie het samen. Inderdaad, constateert een andere: 'Er is steeds het voordeel van de twijfel gegeven.'²⁹

EEN PROMINENTE VVD'ER

Toch is aftreden niet verstandig, concluderen de commissarissen met elkaar. Dat zou de chaos nog meer vergroten, en naar de buitenwereld een verkeerd signaal geven. Beter is om nu de verantwoordelijkheid te nemen en te gaan werken aan het herstel van De Key. Er moet een interim-bestuurder komen, een nieuwe voorzitter van de Raad van Commissarissen aangezocht; de projectenportefeuille moet worden opgeschoond, de financiën op orde. Er zijn kortom voldoende herstelwerkzaamheden te doen om nu niet het bijltje erbij neer te gooien.

Op 17 november 2009 ondertekenen Jaap van Gelder en de Raad van Commissarissen een vaststellingsovereenkomst waarin wordt geregeld hoe beide partijen uit elkaar gaan. Een maand later neemt

Jaap van Gelder officieel afscheid met een receptie waarin hij aan de hand van een gedicht van Slauerhoff een warm pleidooi houdt voor een corporatie die zich volop inzet voor de vernieuwing en kwaliteitsverbetering van de stad. Op zijn Key-bestuurderszetel heeft dan inmiddels een interimmer plaats genomen: Haijo Pietersma, een man die een ziekenhuis heeft gesaneerd en commerciële bedrijven tijdelijk heeft geleid, maar onbekend is in de wereld van de volkshuisvesting. Hij hoeft zich echter ook niet te bemoeien met volkshuisvestelijke visies of nieuwe plannen; hij moet de financiën op orde brengen, de organisatie weer onder controle krijgen, onrendabele projecten zo gunstig mogelijk zien weg te zetten, en op zoek gaan naar een nieuwe bestuurder. Pietersma laat daar geen gras over groeien. Hij gaat voortvarend te werk.

Hij wordt daarbij vanaf 1 februari 2010 bijgestaan door een nieuwe RvC-voorzitter: voormalig minister en staatssecretaris Frank de Grave, die ook nog eens wethouder financiën in de gemeente Amsterdam is geweest. Een prominente vvd'er. Hij werd door vicevoorzitter Saskia Groenewegen eind 2009 benaderd met de vraag of hij er voor voelde om voorzitter, hij zelf spreekt liever van President-Commissaris, van de Raad van Commissarissen te worden. Voor De Grave, en dat gold waarschijnlijk voor de meeste vvd'ers, waren woningcorporaties de speeltuin van de PvdA, een bolwerk van de sociaaldemocratie. Dat gold zeker voor Amsterdam, waar de PvdA al sinds de Tweede Wereldoorlog op nagenoeg alle sociaal-maatschappelijke fronten de dienst uitmaakte. Dat ze dan – als het mis was gelopen – bij een vvd'er uitkwamen om schoon schip te maken vond hij wel iets komisch hebben.

Maar de commissarissen zochten bewust iemand die niet al helemaal vergroeid was met het volkshuisvestingsnetwerk. Ze wilden iemand met statuut. Ze wilden iemand die juist afstand zou kunnen houden en een vorm van governance zou kunnen vormgeven die zakelijker, doelgerichter en minder op eindeloos doorpraten gericht was. De nieuwe voorzitter moest een stijlbreuk vormen met het verleden, nuchterder, niet langer van het slag twee-handen-op-een-buik, zo ongeveer het tegenovergestelde van Hans Oosterbaan.

Frank de Grave voldeed uitstekend aan dat profiel. Het aanbod kwam hem bovendien goed uit. Hij had net een dienstverband van twee maanden achter de rug als opvolger van Gerrit Zalm bij de DSB, de bank van Dirk Scheringa. Hij was ontslagen en in een positie terecht gekomen dat hij daar weinig over kon zeggen, terwijl de bank in een vrije val naar een faillissement begonnen was. Ondertussen werd er wel van alles over hem gezegd. In het boek dat hij samen met Jan Tromp schreef over zijn bestuurlijke ervaringen, blikt hij als volgt terug: 'Aan de orde kwam of ik wel integer was. Er gingen tal van beelden rond over de bank. En daarmee over mij. In de media gingen lijstjes rond van vvd'ers die als jonge hond begonnen waren in de partij en

onderweg forse reputatieschade hadden opgelopen. Ik werd ook wel genoemd. Ik vond het heel belangrijk om buiten die sferen te blijven.'³⁰

Het aanbod om bij De Key als voorzitter van de Raad van Commissarissen de corporatie weer bij de les te brengen kwam daarom als geroepen. Het was een mogelijkheid om te bewijzen dat hij uit het goede hout gesneden was. Dat was nodig, want hij schrok enorm toen hij zich op de organisatie oriënteerde. De Grave: 'Wat ik aantrof was dat het normen en waarden-patroon in de organisatie in feite ontbrak. Het was een tijd waarin de bomen tot aan de hemel groeiden, alles kon, alles leverde geld op. Toen kwam de crisis en toen stortte alles in en werd duidelijk dat van hoog tot laag in de hele organisatie regels waren overtreden. We hebben gigantisch moeten afboeken op megalomane projecten.'³¹

AANGIFTE VAN FRAUDE

De Grave wond zich oprecht op over wat hij aantrof. Hij stuitte op tal van projecten waarvan hij vond dat de corporatie haar boekje te buiten was gegaan. Een klooster kopen in Aerdenhout, daar appartementen in bouwen met een huurprijs van 2500 euro, om geld te verdienen dat dan ergens in sociale woningbouw wordt gestoken. Wie verzint zoiets? Hij toonde dan ook geen enkele genade toen uit het nader forensisch onderzoek van Deloitte Forensic & Dispute Services duidelijk werd dat aan de aankoop van gronden in Zeewolde in 2005 een aantal twijfelachtige kanten zaten, die op zijn minst het vermoeden van frauduleus handelen opriepen.

Dat de Raad van Commissarissen niet op de hoogte was gesteld van het feit dat het een ABC-transactie was met een tussenpersoon was al kwestieus, dat de tussenpersoon met meer dan drie miljoen corporatiegeld ervan door was gegaan was zonder meer schandalig, dat de Raad van Commissarissen er niet over geïnformeerd was en ervan uitging dat de grond rechtstreeks van de boer was gekocht was aanrekenbaar fout en dat tussenpersoon Klaas de Ruiter ook nog eens een oude AM-baas was van Fer Felder met een niet al te goede reputatie, maakte de hele zaak zonder meer verdacht. De commissarissen die er bij waren geweest voelden zich door dit alles op het verkeerde been gezet. Hierover waren ze voor zover ze zich konden herinneren nooit geïnformeerd.

Jaap van Gelder ontkende dat: de ABC-transactie was wel degelijk gemeld, zij het terloops in een bijlage, maar er was niks bewust verborgen gehouden. Sowieso was de Raad van Commissarissen indertijd niet in de details maar vooral in het resultaat geïnteresseerd. En Klaas de Ruiter was toen zijn handelswijze bekend werd te verstaan gegeven dat er nooit meer zaken met hem zouden worden gedaan. Het was geen fraaie transactie geweest, zo ver wilde hij wel gaan, maar om het als fraude weg te zetten achtte hij regelrecht beledigend, zo niet grenzend aan smaad.



FOTO ANP

Frank de Grave, een prominente vvd'er, stond ervan te kijken toen hij werd gevraagd voorzitter te worden van de Raad van Commissarissen van De Key. Hij trad op 1 februari 2010 aan en aarzelde twee maanden later niet om Fer Felder en Jaap van Gelder voor de rechter te brengen.

De Key maakt handelaren spekkoper

Forensisch accountants Deloitte onderzoeken fraudesignalen bij vastgoedtransacties

Gerben van der Marel
Amsterdam

De Amsterdamse woningcorporatie De Key schuwt het risicovolle vastgoedavontuurnet, zichtbaar uit een onderzoek van deze krant in het Kadaster naar alle transacties van de laatste vijf jaar. Het past niet in de nieuwe focus van De Key: betaalbare sociale woningbouw.

In Zandvoort heeft De Key een kerk en een pastoriewoning en in Aerdenhout grond naast een klooster. In Amsterdam is het eigenaar van golfbaan en evenementen- en sportcentrum Borchland (toekomst onduidelijk). Ook in Amsterdam heeft De Key twee bekende beschilde kraakpanden aan de Spuistraat (twee oververkoop Electric bv). Iets verderop is in 2006 de donkere kolos van KPN gekocht met onder Albert Heijn als huurder en boven antikraak (opmerkelijke transactie).

Binnen de raad van commissarissen van De Key dringt het besef door dat de corporatie de blik jarenlang gericht heeft op kansen en niet op de risico's. Het moet allemaal groots en meeslepend en het mag wat kosten. Maar de controles groeien niet mee met de uitbundige vastgoedavonturen.

'Uiteindelijk ga je dan de bietenbrug op', zegt een betrokkene. 'Dat moment is nu aangebroken.'

De raad van commissarissen, onder de nieuwe voorzitter Frank de Grave (ex-politicus VVD), wil schoon schip maken. Hun eigen rol en de interne controles zullen niet onderbelicht blijven. Vooral nog gaat de aandacht uit naar de oud-directeuren Jaap van Gelder en Fer Felder van projectontwikkelingstak De Principaal. Van beiden is vorig jaar afscheid genomen.

Er is genoeg reden tot alarm, zo valt te horen binnen de corporatie. Het eerste onderzoek is van Helen van Duin, die begin 2009 aantreedt als directeur van de projectontwikkelingstak. Ze schrijft van wat ze aantreft en schakelt de raad van commissarissen in. Het Instituut Financieel Onderzoek (IFO) start een onderzoek. Sinds november 2009 lichten ook forensisch accountants van Deloitte alle vastgoedtransacties door. Harde conclusies zijn er nog niet, maar uit een rondgang bij betrokkenen blijkt dat commissarissen zich misleid voelen door de ex-directie.

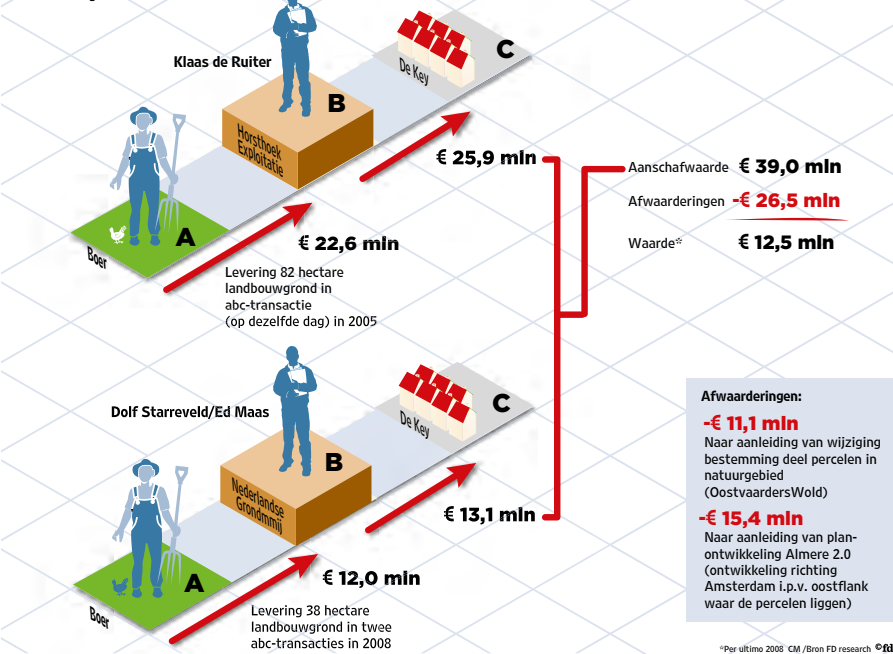
De aandacht gaat vooral uit naar de aankopen van de gronden in Zeewolde. Een gebied waar meer woningcorporaties vanaf 2002 fors inkopen in de veronderstelling dat er snel gebouwd wordt. Dat zit er voorlopig niet meer in. De crisis heeft ingezet en zware afwaarderingen zijn onvermijdelijk.

Uit het Kadaster blijkt dat De Key het duurst (en het laatste) inkocht. Op eigen houtje is voor een recordbedrag van € 39 mln geïnvesteed. De corporatie meent na een hertaxatie door makelaar DTZ dat veel te veel is betaald. De grond is met driekwart afgewaardeerd omdat bebouwing niet waarschijnlijk is. Een deel heeft zelfs een natuurbestemming.

Wat de raad van commissarissen pas sinds kort weet, is dat De Key in Zeewolde niet direct koop van de boer. Andere corporaties

Drie keer pech

Woonstichting De Key heeft te veel betaald voor gronden in Zeewolde



doen dat wel en betalen ook een stuk minder per vierkante meter.

De eerste investering van € 25 mln in 2005 in 81 hectare is een recordaankoop voor De Key. De bekende vastgoedmakelaar Klaas de Ruiter fungeert als oliemannetje.

Hij opereert niet alleen. Onzichtbaar in het Kadaster en Kamer van Koophandel is dat grondhandelaar Jan Schep participeert in de lucratieve doorverkoop. Ze betalen € 28 per m² en rekenen € 22,6 mln af. De Ruiter levert het perceel direct voor € 4 per m² meer aan de corporatie die zich gefinancierd weet door Fortis. De Ruiter en Schep

pakken € 3,2 mln winst.

Deze grondtransactie is niet alleen opgevallen bij De Key. De verkopende boerenfamilie zegt zowel Deloitte als de Belastingdienst op bezoek gehad te hebben.

De boer (die niet met zijn naam in de krant) wil is tevreden over zijn verkoopprijs. Wel voelt hij zich 'op het verkeerde been' gezet. 'De Ruiter zei dat hij zou doorplaatsen, maar verzweeg dat hij ook eigenaar werd en flink winst zou maken.'

Na lang aandringen hoort de familie bij het tekenen van de verkoopovereenkomst dat 'een corporatie' eigenaar wordt. Welke dat

is, weigert De Ruiter te zeggen.

Op zich is een abc-transactie niet illegaal. Vaak is een handelaar al maanden bezig en sluit hij voorlopige contracten met de verkoper voordat hij een koper vindt. In dit geval is dat niet zo, zegt de boer. 'Er zat nauwelijks tijd tussen. De Ruiter zei dat hij toestemming had van de raad van commissarissen. Zo is het makkelijk verdienen ten koste van de woningcorporatie.'

Het is niet de enige abc-transactie. In 2008 zijn flink gronden bijgekocht in Zeewolde voor € 35 per m². Verkoper is de Nederlandse Grondmaatschappij, van direc-

teur Dolf Starreveld en de Haagse vastgoedmakelaar Ed Maas. In twee transacties in een week verdienen ze € 1,1 mln. De gronden worden ook hier op één dag doorgeleverd.

Normaal krijgt een makelaar 1 of 2%. De grondhandelaren pakken 10% op één dag zonder groot risico. Deloitte en de raad van commissarissen van De Key willen nu weten of gemeenschapsgeld is verworven en of werknemers onder één hoedje speelden met de handelaren. Hebben ze misschien via een omweg iets teruggekregen?

De weggestuurd directeur van projectontwikkelingstak De Principaal Fer Felder was jarenlang ondergeschikte van De Ruiter bij ontwikkelaar AM, die zelf ook veel grond heeft in het gebied. AM kocht ook vaak via Schep gronden in in de tijd dat De Ruiter daar topman was. Hun relatie is volgens De Ruiter zelfs onderwerp van onderzoek geweest. 'Maar daaruit kwam niets onoorbaars uit naar voren.'

De Ruiter, Schep en oud-De Key-directeur Van Gelder zijn zich van geen kwaad bewust. Schep: 'Laat ze het maar uitzoeken. Het verdienen van 10% is normaal. Anders zou ik het risico niet eens nemen.' Van Gelder: 'Ik heb niets gedaan waarvoor ik me moet schamen.'

De commissarissen twifelen. Ze hebben hun twee ex-directeuren geen finale kwijting verleent bij de overeenkomst over de beëindiging van hun dienstverband.

Met medewerking van Gaby de Groot (FD Research).

Reactie

De Ruiter: niets mis met verkoop

Klaas de Ruiter, oud-topman van AM, ontkent dat De Key om de tuin is geleid bij zijn lucratieve doorverkoop van gronden in Zeewolde in 2005. 'Ik voel me overvallen door deze vragen. De Key en Deloitte hebben geen contact gezocht.'

De Ruiter erkent dat hij en zijn partner Jan Schep weinig risico liepen met de doorverkoop. De boer was akkoord met € 28 per m². De corporatie op hetzelfde moment met € 32 per m². Contact met elkaar hadden ze niet. Dat had De Key veel geld kunnen besparen.

De Ruiter en Schep zaten er als oliemannetjes tussen en konden vrijwel risicoloos op één dag € 3,2

mln winst pakken. De Ruiter vertelde de boer niet aan wie hij door-



Klaas de Ruiter Roger Dohmen/HH

verkocht. 'Ik nam actief een positie in', zegt De Ruiter. 'De ene keer heb je een gelukkige hand, de andere keer een ongelukkige.'

De Ruiter: 'De corporatie heeft een eigen commerciële afweging gemaakt. Mijn meerwaarde is dat ik hun de grond heb aangeboden.' De Ruiter zegt niet te weten of de toenmalige directie van De Key wist dat ze duurder inkochten. 'Ik heb het ze natuurlijk niet verteld.' De Ruiter wijst de suggestie van de hand dat zijn ondergeschikte van AM, die namens De Key onderhandelde, meesnoept zou hebben. 'Ik heb geen dubbelte, nog geen flesje wijn weggegeven.'

Op 19 april 2010 bracht *Het Financieele Dagblad* een reconstructie van de grondaankopen van De Key in 2005 en 2008 in Zeewolde. Reden voor de Raad van Commissarissen om de zaak voor te leggen aan de rechter.

Maar voor Frank de Grave stonk de deal, en toen ook *Het Financieele Dagblad* zich op de zaak stortte aarzelde hij niet. Voor hem was de kwestie het topje van een verloederde ijsberg in de corporatiesector, waarin steeds meer onregelmatigheden aan het licht kwamen. Overleg met de hoofdpersonen was niet meer nodig, er moest een daad gesteld worden. Zowel Fer Felder als Jaap van Gelder – die beiden met een soort afvloeiingsregeling nog in een arbeidsrelatie stonden met De Key – werden op staande voet ontslagen, en tegen beiden werd aangifte gedaan van fraude en bewuste misleiding. De kwestie was nu verder aan advocaten en het Openbaar Ministerie.

FOCUS OP KERNTAKEN

In 2010 raapte De Key vervolgens de brokstukken bijeen van een periode van tien jaar waarin de corporatie letterlijk buiten zichzelf was getreden en daarmee toen de vastgoedcrisis toesloeg in toeneemende mate *out of control* was geraakt. De visie werd aangepast, de financiën met kunst en vliegwerk op orde gebracht, de mores herijkt, de cultuur veranderd. De nieuwe afdeling Maatschappelijke ontwikkeling werd opgedoekt. De Principaal fors gekortwiek. De Key focuste zich weer op haar kerntaken: het verhuren, onderhouden en (ver)bouwen van goede en betaalbare woningen voor de doelgroep. Dat alles werd uitgewerkt in de nieuw strategisch beleidsplan, waarin nuchterheid de toon zette.

In hetzelfde jaar formuleert de corporatie een aangescherpt integriteitsbeleid, dat een definitief een einde moet maken aan de cultuur van wat Frank de Grave als 'kleine corruptie' betitelt, het zich laten fêteren en het aannemen van ogenschijnlijk onbeduidende cadeautjes. Het document telt 17 pagina's met gedragscodes, strikte procedures, dilemmatrainingen, een klokkenluidersregeling, een audit en een monitor. De conclusie laat zich echter in een zin samenvatten: medewerkers van De Key laten zich op geen enkele manier meer verleiden tot het aannemen van diensten of giften die een mogelijke impact hebben op een zakelijke relatie en dat geldt voor iedereen, van hoog tot laag, van de binnen- tot de buitendienst.

Het is een voorbeeld van de wijze waarop De Key zich probeert te herstellen van de vrije val waar ze in 2009 in terecht was gekomen. Alles wordt strakker, consequenter, regelvaster, en ja misschien bureaucratischer. Er komen eenduidige systemen, afspraken worden transparanter en controleerbaar. De projectenportefeuille wordt met veertig procent teruggebracht, en er wordt bezuinigd, fors bezuinigd. Er vallen harde klappen in de geledingen van De Principaal, waar een aantal projectontwikkelaars al direct was ontslagen en een aantal anderen snel een heenkomen elders had gezocht. Maar dat is niet genoeg, de bezuinigingen snijden uiteindelijk ook in andere afdelingen, die zichzelf totaal niet verantwoordelijk achten voor de financiële averij die De Key heeft opgelopen.



De Key zat zeker niet stil wat betreft het opknappen van buurten. De Spaarndammerbuurt werd vrijwel geheel opgeknapt. In mei 2009 werd de herontwikkeling van het Spaarndammer carré, een U-blok gebouwd in de stijl van de Amsterdamse School, opgeleverd en feestelijk geopend.

Want dat is de andere kant van het verhaal, de kant die als de luchtballen van de projectontwikkeling in 2009 uiteenspatten in alle commotie en publiciteit onderbelicht blijft. Er wordt namelijk in al die onstuimige corporatiejaren heel veel en ook heel goed werk verricht. Er worden prachtige projecten opgeleverd. In de Houthavens en op het Zeeburgereiland worden via effectieve containerbouw zo'n 800 studentenwoningen gerealiseerd. De afdeling vastgoedtransformatie levert in 2009 een recordaantal af van maar liefst 482 opgeleverde koop- en huurwoningen op in de Dapperbuurt, Bickers-eiland en Spaarndammerbuurt. Dat is de oogst van een jarenlange inzet in deze wijken. Dat geldt in feite ook voor de afdeling onderhoud, die haar zaakjes prima op orde heeft.

Eind 2009 telt De Key zo'n 450 medewerkers, als gevolg van de sanering zal daar stevig in gesneden moeten worden. Natuurlijk komt daar een sociaal plan voor, maar het is voor nogal wat medewerkers moeilijk om het cynisme onder de pet te houden. Bloeden voor onverantwoorde avonturen van anderen, die tot dan meer aanzien genoten en aanzienlijk hoger beloond werden, is niet iets wat je zomaar van je laat afglijden. Zeker niet als dat gebeurt onder het regime van een Raad van Commissarissen die toch grotendeels verantwoordelijk is wat zich heeft afgespeeld, maar zelf wel blijft zitten. In 2011 worden – mede op aandringen van de Ondernemersraad – daar afspraken over gemaakt waardoor stapsgewijs in korte tijd de Raad van Commissarissen geheel zal worden vernieuwd.

SNOEIHARD OORDEEL RECHTER

Het duurt lang voordat De Key over deze schokken heen is. Uiteindelijk moet De Key meer dan 250 miljoen euro afboeken op onrenda-

bele projecten, waaronder een forse opruiming plaats vindt. De Key staat daarin overigens niet alleen, vrijwel alle Amsterdamse corporaties moeten in deze jaren een verlies van honderden miljoenen nemen. Verschillende corporaties, zoals Rochdale, Stadgenoot en De Key, komen onder financieel toezicht van het Centraal Fonds Volkshuivering te staan en het duurt het tot 2015 voordat De Key weer met een open mind naar de toekomst kan kijken.

Fer Felder is dan al overleden. Hij stierf in 2014 aan de gevolgen van prostaatkanker. In maart 2011 werd hij door de rechter veroordeeld tot het terugbetalen aan De Key van een bedrag van 3,3 miljoen euro. De rechter – in de publiciteit tuimelden dan de financiële misleunen van woningcorporaties over elkaar heen – meende dat er in de ABC-transactie in Zeewolde sprake was van opzettelijke misleiding doordat Felder de Raad van Commissarissen in de waan heeft gelaten dat er rechtstreeks van de boer werd gekocht en dat hij 'had moeten spreken waar hij heeft gezwegen'.³²

Het snoeiharde oordeel van de rechter verraste nagenoeg iedereen. Juristen hadden vooraf hun twijfels of er echt voldoende bewijs was om van verwijtbaarheid te spreken, zelfs de advocaat van De Key noemde het 'een juridisch opvallende uitspraak' omdat het zelden voorkomt dat de rechter zo'n hoog schadebedrag vaststelt. Het vonnis oogstte verbijstering bij iedereen die Fer Felder kende. Niemand kon zich voorstellen dat hij ook maar een cent aan de deal had verdiend, iets wat de gewiekste tussenpersoon Klaas de Ruiter ook altijd had bevestigd: 'Er is nog geen flesje wijn aan te pas gekomen'.

Maar de grootste schok was de uitspraak uiteraard voor Fer Felder zelf, die zich na een succesvolle carrière van 35 jaar in de volkshuivering als een fraudeur, als een verachtelijk en besmet persoon voelde weggezet. In een geëmotioneerd interview in *Trouw* meldde hij – inmiddels uitbehandeld en terminaal – in mei 2011 'niet te zullen sterven voordat deze zaak is rechtgezet'.³³

De Key zat uiteindelijk zelf ook met de zaak in de maag. RvC-voorzitter Frank de Grave had in het kader van de actie schoon schip een harde lijn ingezet, binnen de corporatie zelf was eigenlijk iedereen ervan overtuigd dat zowel Felder als Van Gelder zichzelf niet verrijkt hadden. Zeker, ze waren verantwoordelijk voor wat er was misgegaan, maar dat was op zijn minst een verantwoordelijkheid-in-commissie. Een commissie waar veel mensen deel van uit hadden gemaakt: de leden van de RvC, de directie, lokale politici, gemeente ambtenaren, ja, in zekere zin ook het wsw en het cfv.

Het was uiteindelijk Rob Haans die de knoop doorhakte. Hij was op 1 januari 2011 aangetreden als nieuwe bestuurder. Zijn benoeming was opmerkelijk, want met hem koos de Raad van Commissarissen opnieuw bewust niet voor iemand uit de volkshuivering. Haans was directeur bij de Volkskrant, waar hij de krant nadat deze zich had weten te bevrijden van de financiële houdgreep van het hedge-

fonds APAX weer op koers had gebracht. Iemand die dat kon, moest ook in staat geacht worden om De Key er weer bovenop te helpen.

Haans pakte dat voortvarend, energiek en doortastend aan (zie verder hoofdstuk 9). Langzaam maar zeker kwam er weer kleur op de wangen van De Key. Maar ondertussen zou het verleden steeds opnieuw opspelen vanwege de slepende rechtszaken met Fer Felder, die uiteraard in hoger beroep was gegaan, en Jaap van Gelder, die eenzelfde claim als Felder boven het hoofd hing, maar met welke zaak het Openbaar Ministerie bepaald geen haast maakte, ook niet nadat Van Gelder daar in een kort geding op had aangedrongen. Dit kon dus jaren gaan duren, en gezien de naderende dood van Fer Felder had dat iets onmenselijks. Daar had bij De Key niemand een goed gevoel bij.

Van die voortlepende ellende wilde Haans af. Op 6 oktober 2011 brengt De Key de volgende verklaring naar buiten: 'Tussen Woonstichting De Key en haar ex-directeuren Felder en Van Gelder is, zoals eerder bericht, geprocedeerd met betrekking tot grondtransacties in Zeewolde en de daaraan verbonden consequenties. De Raad van Commissarissen van De Key en de heren Felder en Van Gelder hebben met elkaar besloten om aan de tussen hen lopende procedures een einde te maken en de wederzijdse claims te laten vervallen. Inmiddels zijn partijen tot een minnelijke regeling gekomen, zodat ieder zich nu weer ten volle op de toekomst kan richten.'

Die toekomst duurde voor Fer Felder nog twee-en-een-half jaar. Jaap van Gelder is sindsdien wel maatschappelijk actief gebleven, maar als bestuurder niet meer aan de bak gekomen.

Noten hoofdstuk 8

1 Dit hoofdstuk is gebaseerd op interne documenten, verslagen, notulen en beleidsnotities van De Key. Daarnaast zijn voor dit hoofdstuk gesprekken gevoerd met Gerard Anderiesen, Henk Draaisma, Helen van Duin, Frank de Grave, Jaap van Gelder, Ben van Haagen, Rob Haans, Leo Platvoet, Rienk Posthuma en Miranda Rumke.

2 Jos van der Lans (2000), *Robin Hood en Koning Klant. De maatschappelijke verankering van corporaties*. Hilversum: Aedes-Forum voor Inspiratie en Zingeving.

3 Jos van der Lans, *Het rode geluk. Een geschiedenis van de Algemene Woningbouwvereniging*. Amsterdam: Bas Lubberhuizen, 2008, pp. 278.

4 Exit-interview Frank Bijddendijk, 'Op zoek naar een nieuw ideaal', in: *Nul20*, nr. 58, september 2011, <https://www.nul20.nl/issues58/interview>

5 ir. Herman de Wolff en ir. Daniëlle Grootelaers, *Grondposities voor wijziging Wet voorkeursrecht gemeenten. Analyse van optie- en koopovereenkomsten*. Ministerie van VROM, 24 juli 2004. <https://www.josvdlans.nl/politicus/eerstekamer/2004-10%20VROM%20-%20OTB-rapport%20over%20grondposties.pdf>

6 De reconstructie van de grondaankoop is naast informatie van direct betrokkenen mede gebaseerd op een artikel van journalist Gerben van der Marel in 19 april 2010 in het *Financieel Dagblad*. Zie: <https://fd.nl/frontpage/Print/krant/Pagina/Beleggen/699435/de-key-maakt-handelaren-spekkooper>

7 Deze geschiedenis van De Key doet in zeker opzicht denken aan wat de Amerikaanse auteur Michael Lewis beschrijft in zijn – inmiddels ook verfilmd – boek *The Big Short*. Daarin beschrijft hij dat er bij de banken wel degelijk mensen waren die in de gaten hadden dat bepaalde bankproducten een enorm risico inhielden. Meestal waren dat echter medewerkers die relatief laag in de hiërarchie stonden. Zij dachten grof gezegd: volgens mij kan dat niet goed gaan, maar ik kan het niet allemaal overzien en de bazen op de bovenste verdiepen zullen wel weten waarmee ze bezig zijn. Maar die bazen zelf dachten op hun beurt: ik overzie het ook niet allemaal maar de rekenmeesters daar beneden zullen het wel begrijpen. Het gevolg van dit bijzondere mechanisme was dat men bij de banken het idee koesterde van beheersbaarheid, terwijl er in feite niemand meer was die het hele systeem kon bevatten, en dus ook niemand meer was die een reële inschatting kon maken van de risico's. Met alle gevolgen van dien. Iets van dit mechanisme is ook bij De Key zichtbaar.

8 Reconstructie van de teloorgang van de fusie met Het Oosten en Awv is naast interviews met direct betrokkenen gebaseerd op de bijdrage 'De fusie-illusie' van Henk Staats aan de bundel *Zo Fer, zo dichtbij...* die in januari 2008 verscheen ter gelegenheid van de zestigjarige verjaardag van Fer Felder, pagina 139-151.

9 Toelichting Arnoud Boot, mail: 15 mei 2018.

10 *Trouw*, 14 mei 2011.

11 Zie brief van minister Dekker aan de Tweede Kamer over openbaarmaking van de beloningen van bestuurders van woningcorporaties, d.d. 16 mei 2006: <https://zoek.officielebekendmakingen.nl/dossier/34491/kst-29453-41.html>

12 Zie: <https://nos.nl/artikel/669530-bos-en-vogelaar-botsen-nog-steeds.html>

13 Jaarverslag 2008, p. 41. Zie: <https://www.dekey.nl/pdf/volkshuisvestings-verslag2008.pdf>

14 Zie Jaarverslagen 2003-2009. Het inkomen van de bestuurder kwam jaarlijks uit op ongeveer 210.000 euro. Dat is weliswaar boven de Balkenendennorm, maar die is van 2007. De honorering van Jaap van Gelder gaat terug op contractuele afspraken die veel eerder zijn gemaakt en die overeenkomen met wat de commissie-Izeboud in 2004 en 2006 als passend heeft berekend. De Key valt daarbij vanwege de omvang onder de zwaardere categorie, waarvan het maximum ongeveer 211.500 euro is. Zie: http://www.mkw-platform.nl/wp-content/uploads/2006-4-1-4-adviesregeling-izeboud_herzien.pdf

15 Jaarverslag 2008, p. 24. Zie: <https://www.dekey.nl/pdf/volkshuisvestings-verslag2008.pdf>

16 De Vernieuwde Stad, 12 ½ jaar Vernieuwde Stad, september 2014: http://www.devernieuwestad.nl/uploads/tx_news/2014_-_Twaalf_en_een_half_jaar_De_Vernieuwde_Stad.pdf

17 Helen van Duin legt in haar college voor de Zomerschool herbestemming, 7 juni 2012 heel precies uit hoe dat werkt. YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=ZggmaeJGL4>

18 Zie: <https://www.yumpu.com/nl/document/view/32595086/stad-in-beweging-woonstichting-de-key>

19 Zie voor een overzicht wat de visie Stad in beweging allemaal teweegbrengt: <http://www.christinevaneerd.nl/wp-content/uploads/De-Key-kort-jaarverslag-2008.pdf>

20 De anekdote staat in 'De dubbeldip van Jaap van Gelder' een uitgebreid interview van Frank van Schijndel en Michiel Zonneveld, gepubliceerd in de door hen in 2012 geschreven bundel *Succes & Crisis. Verhalen over leiders in moeilijke tijden*, uitgever F & S Partners BV, 2012, p. 171.

21 *Strategisch portefeuillebeleid De Key 2009-2010. Een discussienota van De Principaal*. Januari 2009, p. 6.

22 *Strategisch portefeuillebeleid De Key 2009-2010. Een discussienota van De Principaal*. Januari 2009, p. 36.

23 Besprekingsverslag FinCie/RvC van 13 februari 2008 (ter voorbereiding voor de bijeenkomst van de Raad van Commissarissen (verder RvC) van 20 februari 2008)

24 De verkoop betreft alleen het deel dat beoogd was om te bouwen naar woningen, maar Romeijn krijgt het volledig eigendom van de begane grond met de AH-vestiging en kelder plus een vetorecht in de vve.

25 Zie voor de details: Gerben van der Marel, 'Corporatie De Key in de mist met kantoorpand', in *Financieel Dagblad*, 20 april 2010, <https://fd.nl/frontpage/Print/krant/Pagina/Ondernemen/699516/corporatie-de-key-de-mist-in-met-kantoorpand>

26 Frank van Schijndel en Michiel Zonneveld, 'De dubbeldip van Jaap van Gelder', a.w., p. 172.

27 In 1948 trad klokkenluidster mevrouw C. Scholten als tweede secretaris toe tot het bestuur van de Bouwmaatschappij, zie ook hoofdstuk 4. Strikt genomen was zij de eerste vrouw in een bestuurspositie, maar zij hield het niet lang vol. Ze was regelmatig ziek en had het idee dat voorzitter Jaap de Roos en eerste secretaris Jan de Jong haar bewust overal buiten hielden. Na korte tijd hield ze het daarom voor gezien.

28 Bert Pots, 'In memoriam: Fer Felder (1948-2014)', in: *NUL20*, 28 april 2014: <https://www.nul20.nl/memoriam-fer-felder-1948-2014>. En: 'Afscheid van cultureel geïnspireerd opdrachtgever', <https://www.architectenwerk.nl/box/archief.2009.06.htm>

29 Notulen vergadering RvC, d.d. 18 november 2009 en 28 april 2010.

30 Jan Tromp en Frank de Grave, *Grote jongen. Hoe macht werkt. In 51 merendeels opgewekte scenes*. Amsterdam: Boom, 2018, p. 154.

31 Jan Tromp en Frank de Grave, a.w., p. 116.

32 Uitspraak Rechtbank Amsterdam, kenmerk 10-25814, 2 maart 2011.

33 Alwin Kuiken, 'Fer Felder – Ik mag niet dood voordat dit is rechtgezet', in: *Trouw*, zaterdag 14 mei



Rob Haans trad op 1 januari 2011 in dienst als bestuurder die De Key uit de crisis moest helpen. Hij haalde ook een streep door de rechtzaken met Jaap van Gelder en Fer Felder. Foto Hes van Huizen

Huurdersvereniging Arcade

Arcade

Op 27 juni 1996, bijna een half jaar na de start van de fusiecorporatie De Key, wordt de huurdersvereniging Arcade opgericht. Daarover is enige maanden overleg gevoerd tussen het huurdersplatform van De Doelen, het overleg bewonersgroepen Onze Woning en De Onderste Steen, de huurdersorganisatie van Lieven de Key. Ongeveer een derde van de huurders kan dan worden ingeschreven als lid, zo'n 9000 bewoners van woningen van De Key. Daarmee is Arcade op slag een van de grootste huurdersverenigingen van Nederland.

Arcade komt op voor de belangen van de huurders. Daarop beoordeelt de huurdersvereniging het beleid van De Key, met wie ze in een vaste regelmaat om tafel gaat. Over waarover er gesproken wordt en wat precies de invloed van de huurdersvereniging is hebben De Key en Arcade een zogenaamde Participatie-overeenkomst opgesteld. Sinds de invoering van de Overlegwet in 1998, die het overleg tussen huurders en verhuurders regelt, is zo'n samenwerkingsovereenkomst ook wettelijk verplicht. Daar staat bijvoorbeeld in dat Arcade twee huurderscommissarissen mag voordragen voor de Raad van Commissarissen en welke onderwerpen in het verplichte overleg aan de orde moeten komen en waar de huurders advies, en waar ze instemmingsrecht over hebben. In het overleg praten De Key en Arcade in ieder geval over alle zaken die betrekking hebben op het huurbeleid. Dat varieert van de inhoud (en aanpassingen) van het standaard-huurcontract, de berekening van de servicekosten tot de onderbouwing van de jaarlijkse huuraanpassingen (doorgaans huurverhogingen) en de verkoop van sociale huurwoningen. Mochten partijen er niet uit komen dan schrijft de Overlegwet ook nog een geschillencommissie voor, die zich over de ontstane onenigheid kan uitspreken.

Ook de doorwerking van landelijk beleid is een regelmatig terugkerend agendapunt. Zo verzet Arcade zich samen met andere huurdersorganisaties en De Woonbond heftig tegen de huurliberalisatie die volkshuisvestingsminister Dekker in 2005 aankondigt. Dekker wil aanvankelijk een kwart van alle huurwoningen 'liberaliseren', in Amsterdam zou dat betekenen dat alle huurwoningen met een woz-waarde boven de 130 duizend euro buiten het 'gereguleerde circuit' komen te vallen. De corporaties houden zich op de vlakte, maar de huurdersorganisaties, waaronder Arcade, verklaren zich faliekant tegen en halen alles uit de kast om de politiek tot andere gedachten te dwingen. Daarin zijn ze zeker niet onsuccesvol. Uiteindelijk moet Dekker haar plannen afzwakken.

FOTO WEBSITE ARCADE



Ledendag van Huurdersvereniging Arcade op 10 december 2016. Achter de microfoon voorzitter Henk Geurtsen.

BEWONERSCOMMISSIES

Naast deze algemene besognes van Arcade als huurdersvereniging zijn er in de complexen van De Key en haar voorgangers al sinds jaar en dag bewonerscommissies actief. Die bewonerscommissies kunnen zich als lid aansluiten bij Arcade. Arcade ondersteunt activiteiten van de bewonerscommissies en stelt daar financiële middelen voor beschikking. De huurdersvereniging ondersteunt ook individuele huurders als zij zich tegen besluiten of handelingen van De Key te weer willen stellen. Tot slot neemt Arcade ook deel aan het Amsterdamse Huurdersplatform om zodoende ook invloed uit te oefenen op het gemeentelijke volkshuisvestingsbeleid.

Al deze vormen van belangenbehartiging worden verricht door vrijwilligers en bestuursleden van Arcade. Ook de bestuursleden zijn vrijwilligers die worden ondersteund door een paar administratieve medewerkers en het Amsterdams Steunpunt Wonen (tegenwoordig !Woon). De bestuursleden worden gekozen door het besluitvormend orgaan van de vereniging: de ledenraad. In de ledenraad hebben afgevaardigden van de bewonerscommissies zitting. Daar komen doorgaans ook de bestuurders vandaan. In de tientallen bewoners-

commissies ligt de organisatorische basis van huurdersvereniging Arcade.

Arcade beschikt bijvoorbeeld over een eigen kantoor, in de eerste jaren aan de Nieuwezijds Voorburgwal, anno 2018 aan het Berkenplein in Diemen, met alle faciliteiten waar bestuur en bewonerscommissies gebruik van kunnen maken. Er kan worden vergaderd, gekopieerd, getelefoneerd. Er is een regelmatig spreekuur. In het kantoor klopt het hart van de vereniging. Daar worden krantjes, nieuwsbrieven en informatiebulletins uitgebracht en klaar voor verzending gemaakt. Het zijn – aanvankelijk – nog de jaren van postzegels en frankeringsmachines. Internet is nog verre toekomstmuziek. Om dat draaiende te houden moet er dus redelijk wat geld binnen komen. Voor een belangrijk deel wordt dat geld bijeen gebracht door de contributies van de leden die dat via De Key en hun huur betalen. De Key draagt die gelden af aan Arcade, en subsidieert daarnaast nog met een fors bedrag om de huurdersorganisatie in staat te stellen te doen wat ze moet doen: de belangen behartigen van de huurders.

ONDER SPANNING

Zo zou het moeten werken. En zo werkt het ook, zeker de eerste jaren, waarin volgens de jaarverslagen in een vaste regelmaat constructief overleg wordt gevoerd met de directie van De Key. Maar er liggen in de verhouding tussen de huurdersvereniging en de Woonstichting De Key altijd een aantal complicerende factoren op de loer, die het functioneren van de huurdersvereniging en de verstandhouding met De Key onder spanning zetten. Allereerst is het niet zo dat Arcade het monopolie heeft op het contact van huurders met De Key. Elke individuele huurder kan zich rechtstreeks wenden tot de corporatie, en doet dat in de meest voorkomende gevallen ook. In dat contact worden ook de meeste problemen opgelost of verhelderd. Wat niet direct oplosbaar is, zoekt naar een ander kanaal en dan ligt het inschakelen van Arcade voor de hand. Maar het is niet de bedoeling dat Arcade een soort klachtenbureau voor individuele huurders wordt. Daar is ook een officiële klachtenprocedure voor, waar De Key naar verwijst als er geen oplossing komt. Maar Arcade wil ook weer niet buiten deze klachten blijven, want het zijn toch signalen van huurders. Daar ontstaat dan nogal eens onduidelijkheid over. De huurder is boos, de corporatie vindt dat Arcade zich niet met alle klachten moet bemoeien en Arcade schippert er mee. Dat leidt snel tot wederzijdse irritatie.

Hetzelfde verhaal gaat in feite op voor de bewonerscommissies, die ook rechtstreeks contact hebben met de complexbeheerders, huismeesters of rayonmedewerkers van De Key. Ook daar geldt dat alles wat vanzelf gaat, ook vanzelf gaat en alles wat vastloopt al snel een weg omhoog zoekt. Dat maakt het bestaan van de huurdersvereniging er niet feestelijker op. Zij wordt nogal eens gevoed door

Vrijwilligersorganisaties als Arcade draaien helemaal op vrijwillige inzet van huurders. Cok Oostveen is een van langst actieve vrijwilligers van Arcade. Nadat in 2007 het voltallige bestuur moest aftreden, was hij een van de trekkers om de vereniging weer op de rails te krijgen. Oostveen noemt zichzelf 'een man van de actie'. Hij was eerder actief in de kraakbeweging en in de bond van huurders. Binnen Arcade houdt hij zich vooral bezig met dossiers waarbij huurders lang slepende conflicten hebben met De Key.



FOTO WEBSITE ARCADE

negatieve energie. Arcade is een soort magneet voor huurdersongemak.

De Key zelf werkt dat in zekere zin ook in de hand. De complexbeheerders, onderhoudsmedewerkers en rayonmanagers treden bij voorkeur rechtstreeks in contact met de huurders of vertegenwoordigers van de huurders in bewonerscommissies. Dat gaat meestal ook prima. Daardoor ontstaat er wel een waterscheiding tussen wat zo geregeld kan worden en wat moeilijk is, zaken die buiten de competentie van de Key-medewerkers vallen en die dus 'omhoog' gaan. Omhoog De Key in of naar Arcade en naar het overleg tussen de twee, waar de huurdersvereniging in de stand komt te staan van opheldering vragende partij en De Key in de modus van een verhuurder die moet uitleggen dat het niet kan, mag of mogelijk is. Zeurende amateurs versus uitleggende professionals, de horzel versus de reus, David versus Goliath.

Arcade vormt zodoende de arena waar twee verschillende realiteiten van de volkshuisvesting elkaar treffen. Dat is allereerst de realiteit van de corporatie met volkshuisvestelijke doelstellingen die gaan over de stad, met regels die voor iedereen gelden, met beleid dat ver boven het individuele belang uittorent, met ambities die in fraaie beleidstermen worden omschreven. Die systeemrealiteit ontmoet in de huurdersvereniging de dagelijkse realiteit van huurders, die de gevolgen van het beleid ondervinden, de tekortkomingen, de slordigheden of inconsequenties. Waar de corporatie voor de gewenste realiteit staat (vastgelegd in beleidsplannen), staat de huurdersvereniging voor het onvoorziene beleid, voor de consequenties. Waar De Key uitblinkt in het uitleggen van de voordelen van haar beleid, niet zelden voorgespiegeld als noodzakelijkheden, onvermijdelijkheden of zelfs door anderen (de minister, de politiek) opgelegde verplichtingen, concentreert Arcade zich op de nadelen, de conse-

quenties en de gevolgen. Waar de corporatie zegt een voorschot te nemen op de toekomst, op wat er nog komen moet, neigt de huurdersvereniging er naar om vast te houden aan wat er is, en wat er beter kan.

INTERNE RUZIES

Eenmaal in die groef beland is het moeilijk om de rollen te doorbreken. De neiging om huurders een proactieve rol te geven in het vaststellen van het beleid wordt als men zich in de loopgraven heeft ingegraven van de zijde van de corporatie niet enthousiast gestimuleerd. Aan de andere kant van de tafel ziet men daarin weer bevestiging van het idee dat de corporatie uiteindelijk toch doet wat zij zich voorneemt en niet geneigd is zich echt iets gelegen te laten liggen aan de stem van de huurders. Dat is ook precies wat er gebeurt. Over de grote beslissingen, zoals bijvoorbeeld de oprichting van het Vastgoedfonds Lieven de Key, wordt Arcade maar mondjesmaat geïnformeerd. Zelfs als ze met de huurdersverenigingen van de vijf andere corporaties uit Groningen, Lelystad, Hillegom, Nijmegen en Nieuwegein om tafel zitten, is nog steeds onduidelijk wat nu precies de bedoeling is. Sowieso vallen grote aankopen of deelnemingen in projecten, waar De Key in het eerste decennium van de 21e eeuw in grossierde, buiten de scoop van het regelmatige overleg. Er kan hooguit achteraf een vraag over worden gesteld bij het bespreken van het financiële jaarverslag.

Nu zijn er over de belangrijkste huurderskwestie, de aanpassing van de huur in het kader van de jaarlijkse huurverhoging, niet echte grote breekpunten. De Key streeft ernaar om in principe een gematigd huurverhogingsbeleid te voeren, een streven dat uiteraard op de instemming van Arcade kan rekenen. Maar als de Key-directie in 2006 aankondigt dat zij per 1 juli vrijwel de hele wettelijke toegestane ruimte voor de huurverhoging wil benutten, wil Arcade dat toch graag met cijfers en berekeningen onderbouwd zien. Het is tekenend voor de moeizame verhoudingen dat de directie van De Key dan verwijst naar de jaarrekeningen 2004 en 2005 (die nog niet gepubliceerd is) en aan Arcade meldt dat ze daar wel de onderbouwing in kunnen vinden. Met andere woorden: wij doen wat we wettelijk mogen en hebben geen zin om dat uit te leggen.

De verhoudingen zijn dan al aardig vertroebeld. Dat komt ook omdat er in het bestuur van de huurdersvereniging en in de verhouding tot de bewonerscommissies regelmatig – er is moeilijk een wat beschaafder woord voor te bedenken – de pleuris uitbreekt. Tussen 2003 en 2008 is er een opeenvolging van ongeregeldeheden, heftige ruzies en af- en aantredende bestuurders. Er is een penningmeester die niet functioneert en de boekhouding laat versloffen, waarna een secretaris het van hem overneemt, maar daar wel een rekening voor indient, waarop De Key van mening is dat er een accountantscon-



trole moet plaats vinden op de kleine 200.000 euro die jaarlijks naar Arcade gaat, een controle die het bestuur aanvankelijk weigert, vervolgens treedt het bestuur af, treedt er een advocaat een jaar op als een soort bewindvoerder, komt er een nieuw bestuur dat het na een half jaar dermate met elkaar aan de stok krijgt, dat ze elkaar de toegang tot het kantoor ontzeggen, harde schijven meenemen en hun meningsverschil tot voor de rechtbank uitvechten, met als gevolg dat uiteindelijk het hele bestuur wordt vervangen. En dat alles in een tijdsbestek van vijf jaar.

Het is de periode dat De Key in een fusietraject verzeild raakt met Het Oosten en het awv, en steeds robuustere vastgoedaankopen doet. Arcade speelt daarin geen noemenswaardige rol van betekenis. De Arcade-bestuurders voeren uitgebreide gesprekken met de collega's van Het Oosten en het awv als zij tot haar stomme verbazing vernemen dat de fusie door de Key-directie is afgefloten. Bij Arcade hadden ze geen idee wat daar achter kon zitten. Ook het overleg met de twee huurderscommissarissen in de Raad van Commissarissen is niet van dien aard dat het Arcade-bestuur een inkijkje krijgt in de hogere bedrijfspolitiek van De Key. Dat is een werkelijkheid die geheel buiten de huurdersvereniging om gaat. Je kunt ook zeggen: waarvan Arcade systematisch wordt buitengesloten.

BELEID EN BELEVING

Als De Key in 2009 in financieel slecht weer belandt, neemt de alertheid van de huurdersvereniging onmiddellijk toe. Ze waakt ervoor dat de gevolgen niet worden afgewenteld op de huurders; een voorname waarin corporatie en huurdersvereniging elkaar overigens snel weten te vinden. De nieuwe bestuurders van De Key proberen de gevolgen van de financiële crisis voor de huurders zoveel mogelijk binnen de perken te houden.

In dat streven lijken partijen vanaf 2010 weer naar elkaar toe te groeien, zij het dat de ingebakken spanningen het onderlinge wantrouwen nooit helemaal doen wegnemen. Het aantal leden van Arcade loopt bovendien gestaag terug, en komt inmiddels niet meer boven de zesduizend uit. Er doen zich echter altijd weer kwesties voor waarin beleid of voornemens van De Key uit naam van het algemeen volkshuisvestelijk belang op praktische bezwaren uit de leefwereld van huurders stuit. Tussen beleid en beleving blijkt steeds opnieuw een wereld van verschil te zitten. Die spanning zal vermoedelijk nooit verdwijnen, zeker niet nadat na alle problemen met woningcorporaties en de parlementaire enquête woningcorporaties de aanpassingen van de Woningwet huurders en verhuurders nog verplichtender tot elkaar hebben veroordeeld. De kunst is – voor beide partijen overigens – om er goed mee om te gaan. In 2016 en de jaren die daarop volgen wordt dit gedwongen huwelijk nog een keer zwaar op de proef gesteld. Daarover in het slothoofdstuk meer.

The Whale / Sfinx

2000

Wat: 214 woningen

Waar: Borneo-Sporenburg

Wanneer: 2000

Architect: Frits van Dongen/
de Architecten Cie

Initiatief: Woonstichting De Key /
De Principaal

ARCHITECTONISCH PARADEPAARDJE

De een noemt het gebouw The Whale, de ander de Sfinx. Hoe het ook zij, het is zonder twijfel een van de architectonische paradepaardjes van het Oostelijk Havengebied. Dit voormalige havengebied aan het IJ is vanaf begin jaren negentig getransformeerd tot een populair woongebied. Een beeldbepalend gebouw als de Sfinx geeft de buurt karakter en herkenbaarheid. Het pand heeft de buurt succesvol op de kaart gezet en trekt nog steeds architectuurtoeristen uit binnen- en buitenland.





Containerwoningen, in 2005 als studentenhuusvesting 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.

2011 - 2018

Specialist voor woonstarters

279

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 ontsporingen 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 oceaancruiser 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,

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 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, dicht bij 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 verstrekken. 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 Peterstraat, 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 Verrijking 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 voor 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 intensificeert 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 en 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-



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.

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.

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 Aedes-monitor 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 constatering. 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 bruteringsoperatie 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

290



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 schuldlloze 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 vastgoedcrisissen 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 inhalijsrijksbeleid is niet alleen een belemmering voor het realiseren van een schuldlloze 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-

291

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



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 geëxpliciteerd. 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.

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 studentenhuusvestingscorporaties 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**

deKey

**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**

deKey

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

Het behoeft 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.

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



FOTO JOERI POSTMA

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 ruimte, 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 in 540 huurwoningen voor studenten, jong werkkenden 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, stadsvernieuwingurgenten 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 in woongroepverband 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 wettelijk voor bewoners, die decennialang 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 tegenover 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 duurdere huurprijs aan woningdelende 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.

LIBERALISERINGSVEHIKEL

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 controlebaar 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. Arcade vreest bijvoorbeeld dat in gebieden waar De Key de grootste verhuurder is, zoals op de Oostelijke Eilanden, er basisscholen moeten gaan sluiten als de voorkeur voor starters de instroom van gezinnen minimaliseert.

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 woekerprijzen 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.



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

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, 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

FOTO HES VAN HUIZEN

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 allerlei 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 verzetten 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.

Startblok Riekerhaven

2016

Wat: 565 wooneenheden

Waar: Riekerhaven, Amsterdam
Nieuw-West

Wanneer: 2016 (voor ongeveer 10 jaar)

Initiatief: Woonstichting De Key i.s.m.
stadsdeel Nieuw-West en gemeente
Amsterdam

Architect: Must (hergebruik woon-
eenheden Houthaven)

BUILDING A FUTURE TOGETHER

‘Toen ik hier kwam wonen kon ik geen Nederlands praten, en nu spreek ik gewoon de taal. Mijn Nederlandse burens hebben me daarbij geholpen.’ Dat schrijft bewoner Mohammed in een blog. Het Startblok biedt jongeren uit de buurt, studenten en net afgestudeerden een springplank voor het ‘echte leven’ én helpt jonge statushouders snel de weg te vinden. Samen bouwen zij aan hun toekomst door een community te vormen. Ze beheren de gebouwen zelf en organiseren allerlei activiteiten. Zo zijn Startblokkers binnen vijf jaar klaar voor een volgende stap.

Meer informatie:
startblokkriekerveen.nl





Verantwoording

309

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 aan drang 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 beugelen 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 verpestte welvaartsmens 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 AWW/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.

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 weggegomd 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

Literatuur

Aerts, Remieg, en Piet de Rooij (2006), *Hoofdstad in aanbouw. Geschiedenis van Amsterdam, 1813-1900*, Deel IV Amsterdam: SUN/BOOM.

Bartlema, Evert (1990), *Bouwen aan betekenissen. De inbreng van woningcorporaties in de Amsterdamse stadsvernieuwing tussen 1970 en 1986*. Amsterdam: Universitaire Pers.

Beekers, Wouter (2012), *Het bewoonbare land. Geschiedenis van de volkshuisvesting in Nederland*. Amsterdam: Boom.

Bobbe, Leon, en Letty Reimerink, *Empowerment in de volkshuisvesting. Brandstof voor bewoners*. Rotterdam: SEV. https://docs.wixstatic.com/ugd/01813b_a141897b5e-d64521aa33695f1b9ee1f1.pdf

Bos, Dennis (2001), *Waarachtige volksvrienden. De vroege socialistische beweging in Amsterdam, 1848-1894*. Proefschrift uitgegeven in eigen beheer. Digitaal beschikbaar: <http://www.onvoltooidverleden.nl/index.php?id=296>

Bouwmaatschappij (1893), *Gedenkboek uitgegeven ter gelegenheid van het 25-jarig bestaan in 1893*. Amsterdam: Bouwmaatschappij.

Bouwmaatschappij (1918), *Gedenkboek uitgegeven ter gelegenheid van het 50-jarig bestaan der Vereeniging Bouwmaatschappij tot verkrijging van eigen woningen opgericht op 2 november 1868*. Amsterdam: Bouwmaatschappij.

Hartigh, Edith den (1995), *Onderzoeksresultaten t.b.v. publikatie Lieven de Key 1968-1995*. Intern verslag.

Heldt, B.H. (1885), *Wat onderscheidt de sociaal-democratische beweging van die welke zich openbaart in het Algemeen Nederlands Werklieden*

Verbond. Amsterdam: Brinkman & van der Meulen.

Hoeks, Louis (2017), *'In geouwehoer kun je niet wonen' Het leven van Jan Schaefer*. Amsterdam: AtlasContact.

Kempens, B.G.A., en N. van Velzen (1988), *Werken aan wonen. 75 jaar Nationale Woningraad*, Almere: NWR.

Kroesbergen, Maaïke (2006), *Met het schietlood in de aanslag*. Amsterdam: Stadsuitgeverij.

Lans, Jos van der (2000), *Robin Hood en Koning Klant. De maatschappelijke verankering van woningcorporaties*. Hilversum: Aedes-Forum voor Inspiratie en Zingeving.

Lans, Jos van der (2008), *Het rode geluk. Een geschiedenis van de Algemene Woningbouwvereniging*. Amsterdam: Uitgeverij Bas Lubberhuizen.

Lans, Jos van der, Margriet Pflug en Wouter Beekers (2016), *Canon volkshuisvesting*. Amsterdam: Vereniging Canon sociaal werk. Zie ook: www.canonvolkshuisvesting.nl

Liagre Böhl, Herman de (2010), *Amsterdam op de helling. De strijd om stadsvernieuwing*. Amsterdam: Boom.

Maar, Brigitte de (1999), *Een zee van huizen. De woningen van New Deal op Borneo/Sporenburg*. Bussum: uitgeverij THOTH.

Maatschappij tot nut van 't algemeen (1890), *De arbeiderswoningen in Nederland*. Beoordelend overzicht samengesteld door de commissie van onderzoek naar hetgeen in verschillende gemeenten des lands gedaan is ter verkrijging van verbeterde arbeiderswoningen. Amsterdam: Maatschappij tot nut van 't algemeen.

Onze Woning (1994), *Onze woningen in Amsterdam*. Amsterdam: Onze Woning

Ottens, Egbert (1975), *Ik moet naar een kleinere woning want mijn gezin wordt te groot*. Amsterdam: Gemeentelijke Dienst Volkshuisvesting.

Ottens, Egbert (1993), *Moeilijke haring moet ook worden gevangen. Een halve eeuw volkshuisvesting in Amsterdam door de ogen van Jan de Jong*. Amsterdam: AWW.

Schaap, Erik (2009), *Klaas Ris. Nestor van de Nederlandse arbeidersbeweging*. Zaanstad: Rosa.

Schaar, J. van der, e.a. (red.) (1996), *Volkshuisvesting in goud. Verandering en continuïteit in beleid en organisatie van het directoraat-generaal van de volkshuisvesting*. Den Haag: ministerie VROM.

Schade, Carol (1981), *Woningbouw voor arbeiders in het 19de-eeuwse Amsterdam*. Amsterdam: Van Gennep.

Schijndel, Frank van, en Michiel Zonneveld (2012), ‘De dubbeldip van Jaap van Gelder’, in: *Succes & Crisis. Verhalen over leiders in moeilijke tijden*, uitgever F & S Partners BV.

Schouten, Martin (1976), *De socialen zijn in aantogt. De Nederlandse arbeidersbeweging in de negentiende eeuw*. Amsterdam: Van Gennep.

Staal, Gert (SENDER/editors) (2005), *Op kamers. Zestig jaar studentenhuusvesting in Amsterdam*. Amsterdam: De Key.

Steenkamp, Nick, Liesbeth Draaijer en Janine Elfring (2009), *100 jaar Eigen Haard*. Jubileumboek uitgegeven ter gelegenheid van het honderdjarig bestaan van de Woningstichting Eigen Haard, Amsterdam. Amsterdam: Eigen Haard.

Tromp, Jan, en Frank de Grave (2018), *Grote jongen. Hoe macht werkt. In 51 merendeels opgewekte scenes*. Amsterdam: Boom.

Verbraeken, Hans (2014), *De vrije val van Vestia. Miljardendrama door hoogmoed en wanbeleid*. Amsterdam: Business Contact.

Westzaan, Vincent (1993), *125 jaar Onze Woning. 1868-1993*. Amsterdam: Onze Woning.

Zo Fer, zo dichtbij... Liber amicorum, ter gelegenheid van de zestigste verjaardag van Fer Felder, z.j., z.p..

Websites

www.afwc.nl
amsterdamse-school.nl
beeldbank.amsterdam.nl
www.canonvolkshuisvesting.nl
www.canonsociaalwerk.eu
www.dekey.nl
www.delpher.nl
www.geheugenvannederland.nl
www.hvarcade.nl
huurdersvereniging.amsterdam
www.iisg.nl
www.nul20.nl
www.onsamsterdam.nl
socialhistory.org/nl

Personenregister

H = Hoofdstuk;
VW = Verantwoording

A
Anderiesen, Gerard H8: 219, 242, 312
Andriessen, Frans H5: 142-143

B
Bijdendijk, Frank H8: 228, 233, 240-241
Bijvoet, Bernard H4: 120
Blankestijn, Corné H8: 254
Blok, Stef H9: 295
Bobbe, Leon H9: 7, 199, 287-295, 313
Boer, Richard de H8: 245, 260
Boot, Arnoud H8: 231, 243-244, 254, 280
Bos, Wouter H8: 246
Bos, Dennis VW: 310
Brons Boldingh, L. J. H. H1: 19-27, 38
Buijs, Bram H6: 173
Buuren, Johannes van H1-2: 35-40, 55-58, 62-64, 67, 80-81, 101, 163
Buuren, B. van H1: 35
Buuren, Lucas van H2-3: 53, 67, 71, 80-82, 98-101, 106, 110,126, 141, 163, 311
Buuren, Geertrui van H2: 53
Buuren, Hendrik van H2: 53, 66, 67
Buuren-Hooren, E.J.G. van H3: 101

C
Claus en Kaan, H7: 201
Coenen, Jo H7: 199
Coesant, Van H4: 123-124
Cramer, J. H4: 106-108, 112

D
Dam, Marcel van H6: 172
Dekker, Wisse H7: 187
Dijkstra, Haye H4-5-6: 110-116, 138, 140, 163
Domela Nieuwenhuis, Ferdinand H1: 43-45
Dongen, Frits van H8: 276
Douwes Dekker, Eduard H1: 23
Draaisma, Henk H7: 190-192, 199-212, 312
Drees, Willem H5: 133-136
Duin, Helen van H8-9: 256-260, 286, 313
Dunnebier & Ronstadt H5: 152
Duyff, W.T. H6: 159-162

E
Eckhardt, P. H3: 97-99
Eeghen, Christiaan P. van H1: 21
Eik, Josua van H1: 21
Engelen, mr. D. O. H2: 60
Engels, Friedrich H1: 21

F
Fabius, Dr. H1: 16, 18
Felder, Fer H8: 233-242, 245, 256-259, 263-268
Fokkema, Jan H8: 231, 313
Fortuyn, Jan Anton jr H1: 44
Fortuyn, Jan H1: 44
Frieling, Dirk H8: 249

G
Gameren, Dirk van H7: 201
Gehrels, Carolien H8: 253
Gelder, Jaap van H8: 210, 213, 219, 226, 229-234, 237-247, 250-268, 281, 284, 286, 312
Genugten, René van H8: 231
Geurtsen, Henk VW: 271, 313
Geuze, Adriaan H7: 192
Goeman Borgesius, H. H1: 35
Grave, Frank de H8-9: 262-267, 279, 282, 286, 313
Greeven, H. H4: 105, 108, 163
Groenewegen, Saskia H8: 230, 244, 254, 262
Grootveld, Robert J. H5: 150

H
Haagen, Ben van VW: 268, 312
Haak, Ab H9: 287
Haans, Rob H8-9: 267-268, 281-283, 286-287, 313
Haas, Hildo de H6-7: 168-173, 179, 182, 199-200, 203-205, 210, 312
Hagen, B. H2: 67, 80, 81
Hall, Gijs van H5: 147
Harders, rechter H6: 155-156
Hartman, Evert H. H1: 22-23
Heerma, Enneüs H5-7: 143, 187-189, 191
Heeswijk, Hans van H7: 201
Heijn, Ronald Jan H8: 228
Heineken, Gerard A. H1: 38-39
Heldt, Bernard H1-2: 35-40, 48, 54-57, 62, 310
Hendriks H4: 123, 126
Hertzberger, Herman H7: 196

Hofman, Albert H1: 34, 49
 Houben, Francien H7: 199
 Houten, Sam van H1: 40
 Hurle Bath, Larry H7: 219

I

In 't Veld, Joris H5: 133
 Ivens, Laurens H9: 295

J

Jansen, Daan VW: 314
 Jitta, Josephus H2: 62, 70

K

Keppler, Arie H2: 69, 74, 92
 Kerdijk, Anton H1: 35
 Kloos, Jan Piet H5: 128, 144, 146
 Kloppe, Felix de H1: 19
 Kogel, Van der H4-5: 121, 123, 139,
 Kohnstamm, Jacob H8: 240
 Kollhof, Hans H7: 191
 Koning, Henk H7: 211
 Koningin Emma H2: 53, 55, 58
 Koningin Wilhelmina H2: 69
 Kool, Y.J. H1: 25-26, 28, 46
 Korthals Altes, E.J. H4: 112-114, 117
 Köther en Salman H7: 201
 Krak, Peter VW: 312
 Kramer, Piet H3: 90, 102
 Kroes, Neelie H8: 245-246
 Kruseman, Jan H2: 60-61, 68
 Kuijpers, Louis H6: 156, 162, 166

L

Laan, Eberhard van der H8: 244, 245,
 256
 Lammers, Han H5-6: 144, 156, 160, 162
 Langen, Marien de H8: 230
 Lankhorst, Peter H8: 249
 Leeuwen, Janny van H5: 131-132, 136-137
 Lennep, Henrick S. van H1-2: 38-39, 71
 Ley, Paul de H6: 184
 Ling, Peter van H8: 242-245

M

Marez Oyens jr., G.H. de H4: 117
 Marx, Karl H1: 21
 Mastenbroek, Bjarne H7: 201
 Medik, Jan Kees H9: 283, 286
 Meindertsmā, Margriet H7: 207
 Mercier, Helene H1-2: 24, 59
 Messchert van Vollenhoven, Jan H1: 21
 Mester, E.A. H4: 116
 Meulen, Johanna ter H2: 59, 78

Michel, Han H7-8: 193, 199-202, 205,
 207, 210-213, 219, 227, 231, 233, 257,
 284, 312
 Moerman, Arie H7: 210-211
 Mollee H4: 122
 Möllenkamp, Hubert H8: 258-259, 279
 Multatuli H1: 23

N

Noordanus, Peter H8: 226

O

Oosterbaan, Hans H8: 230, 240,
 243-244, 256, 260-262
 Oostveen, Cok H8: 273

P

Patijn, Wytze H8: 260
 Pikelharing, B.H. H1: 35
 Phiferons, André H7: 210-211
 Pietersma, Haijo H8-9: 262, 281
 Platvoet, Leo H8: 231, 312
 Pol, Liesbeth van der H7: 201
 Polak, Henri H1: 44
 Posthuma, Rienk VW: 312
 Praag, Jaap van H5: 134
 Putten, Eric van der H7: 200

R

Rappange, Jan H5: 139, 162, 166-170,
 173-175
 Reimerink, Letty H9: 287
 Remkes, Johan H8: 225-226, 228
 Rijn, Martin van H7: 206
 Ris, Klaas H1: 18, 23-25, 28, 31, 35-38,
 43-45, 56, 305, 310,
 Roos, Jaap de H4-5: 113-121, 124-126,
 135-138, 142-143, 314
 Rosielle, Karin H8: 260
 Ruiter, Klaas de H8: 237, 263-264, 267
 Rumke, Miranda VW: 312

S

Sambeek, Erna van H7: 201
 Sanders, Fred H8: 241
 Schaar, H. van der H5: 146
 Schaefer, Jan H6: 160-161, 167, 176, 179,
 193, 244
 Schaft, Lidy van der H9: 286, 301
 Scheerens, Wijnand jr. H6: 135, 163, 312
 Scheerens, Wijnand sr. H5-6: 130-149,
 162-163, 167-168, 173, 312
 Scheerens, Janny H5: 136-137
 Scheven, Albert H8: 242, 245
 Schoenmakers, E.J. H4: 105

Scholten-van 't Groenewoud, mevr.
 C.A. H4: 109-110, 115-117, 269
 Schulp, D. H4-5: 124-126, 138
 Schuyt, Jim H9: 286
 Seijst, Van H4: 125, 136
 Sixma, Klaas H5: 132
 Sixma, Frederik H. H5: 131-133
 Staal, Erik H9: 279-280
 Staats, Henk H8: 242
 Stadig, Duco H6: 171, 189, 227
 Stel, Peter H8: 247
 Stigt, André van H7: 220
 Stokman, Gerard H8: 237
 Swaan, Abraham de H6: 161

T

Teijmant, Ineke H7: 219, 312
 Tellegen, Jan H2: 74
 Tex, C.J.A. ten H1: 27, 32-33
 Tienhoven, Gijsbert van H1-2: 38-39,
 54, 71
 Troelstra, Pieter Jelles H1: 44
 Tromp, Jan H8: 262

U

Uyl, Joop den H8: 244

V

Van Tijen & Boom H5: 134
 Vislaake, G.W. H1: 12, 16, 18-24, 27, 38
 Visser, Hans H9: 286
 Vittali H4: 125-126
 Vliet, Willem van der H1-2: 38-39, 55,
 71,
 Vlug, Lisa H6: 181
 Vogelaar, Ella H8: 256
 Vos, de H5: 138
 Vos H4-5: 125, 139
 Vries, J. Eduard de H1: 28

W

Walenkamp, Herman H2: 82
 Weeber, Carel H7: 199
 Weely, G.I.Th. van H4: 112-113, 122-123,
 138-139
 Wertheim, Abraham C. H1: 38-40
 Wibaut, Jos H7: 219
 Wibaut, Floor H2: 75
 Witte, Jan H6: 173
 Witte, Herman H4: 120
 Wolters, Sienke VW: 314
 Wouters, mejuffrouw H3: 48, 87
 Worpel H4: 112

Z

Zalm, Gerrit H8-9: 262, 285
 Zeeman, Dr. H1: 16, 28,
 Zon, Egbert van H5: 147-150
 Zoutseling, J.W. H1: 50

Kengetallen per 1 januari 2018	De Key	Lieven de Stad
Zelfstandige woningen ≤ liberalisatiegrens (huur ≤ €710,68)	23.951	493
Zelfstandige woningen > liberalisatiegrens	2.048	460
Onzelfstandige woningen	4.300	6
Woonzorgwoningen	339	28
Maatschappelijk Onroerend Goed	236	5
Bedrijfs onroerend goed	829	269
Parkeerplaatsen	2.991	403

Bouwproductie 2018 - 2022				
naam project	waar	stadsdeel	aantal	gereed in
Startblok Elzenhagen	Sportpark Elzenhagen	Noord	275	2019
NoordDok	NDSM-werf	Noord	309	2019/20
Lieven	Delflandpleinbuurt	Nieuw-West	920	2019/21
DC van Hall	Donker Curtiusstr./Van Hallstr.	West	178	2020
Poeldijkstraat	Delflandpleinbuurt	Nieuw-West	500	2020/21
Wormerveerstraat	Spaarndammerbuurt	West	100	2020/21
Prins Hendrik Campus	Prins Hendrikkade	Centrum	74	2020/21
Bold	Overhoeks	Noord	203	2020/21
Project Houthaven	Houthavens	West	275	2020/21
Noorderkwartier	Elzenhagen Noord	Noord	500	2021/22
1 N2	Elzenhagen Noord	Noord	177	2021/22
Totaal			3.511	

