

Volkshuisvesting in onderwijs en onderzoek: verleiden en verbinden

Vincent Gruis

Housing Management is de leerstoel die zich bezig houdt met de wijze waarop beheerders en ontwikkelaars van woningen zichzelf en hun activiteiten kunnen aanpassen aan de veranderende vraag naar wonen en gerelateerde diensten. De leerstoel legt hiertoe een verbinding tussen de bedrijfskunde en de bouwkundige opgave op het terrein van het wonen. Vraagstukken op het terrein van corporate governance, organisatie en voorraadbeleid staan centraal in onderwijs en onderzoek. Sinds 1 februari jl. ben ik benoemd tot hoogleraar op deze leerstoel, waarmee het vakgebied ook formele (h)erkenning heeft gekregen aan de TU Delft. En dat is goed, want in een tijd van toenemende marktwerking komt het steeds meer aan op visie, creativiteit en ondernemerschap van individuele woningbeheerders en -ontwikkelaars bij het vervullen van de vragen op de woningmarkt. Vanuit deze rol ben ik door de redactie gevraagd naar uitdagingen voor onderwijs en onderzoek, net als mijn vier collega volkshuisvestingshoogleraren.

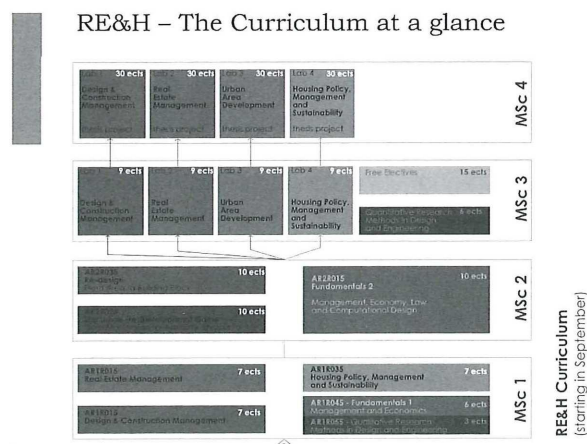
Verlanglijsten

Als je vijf hoogleraren vraagt naar wat er op een bepaald vakgebied in het onderwijs zou moeten gebeuren, is de kans groot dat je vijf verlanglijsten krijgt, die nooit in een gezamenlijk curriculum te proppen zijn. Daarbij komt dat Volkshuisvesting als uitstroomprofiel onlangs verdwenen is. Het is nu 'gewoon' één van de vakken in een bredere opleiding. Ik val daarom beginnen met de grootste uitdaging die ik voor ons onderwijs zie: hoe kunnen we studenten voorbereiden op een mogelijke toekomst in de volkshuisvesting en wel op een zodanige wijze dat zij echt interesse krijgen voor de sector (en er dus later ook voor kiezen in hun beroepsuitoefening) met een zeer beperkte zendtijd.

Ontwikkeling

Om deze uitdaging beter te begrijpen is het goed de ontwikkeling van volkshuisvesting in het onderwijs te beschrijven. Volkshuisvesting heeft een lange traditie aan de TU Delft. In 1974 is Volkshuisvesting opgericht als kopstudie van Architectuur en Stedenbouw om in 1992 een zelfstandige afstudeerrichting te worden. Lange tijd heeft deze afstudeerrichting goed gefunctioneerd en een flink aantal studenten opgeleid. Eind jaren '90 echter begon het studentenaantal terug te lopen en ontstond een roep om de richting samen te voegen met het toenmalige jongere broertje Bouwmanagement & Vastgoedbeheer. Beide afstudeerrichtingen hielden zich bezig met sturingsvraagstukken in de gebouwde omgeving. Waar Volkshuisvesting zich bezig hield met de (sociale) woningsector, richtte BMVB zich op commercieel vastgoed met bedrijfsmatige functies. Vanuit de introductie van meer marktwerking in de woningsector werd een samengaan met het commerciële broertje

ook inhoudelijk interessant. Na de samenvoeging heeft Volkshuisvesting nog 10 jaar als profiel binnen de Masteropleiding Real Estate & Housing bestaan. Studenten RE&H konden na een gezamenlijk semester kiezen voor een uitstroomprofiel Bouwmanagement, Vastgoedbeheer of Volkshuisvesting. Veel van het 'oude' Volkshuisvestingsonderwijs kon hiermee nog worden aangeboden. Onlangs is de opleiding RE&H echter geheel vernieuwd en zijn de uitstroomprofielen verdwenen. Alle RE&H studenten krijgen nu het gehele eerste jaar van hun masteropleiding hetzelfde onderwijsaanbod en het tweede jaar richten zij zich vooral op hun afstudeeronderzoek. Bij dat laatste vindt overigens nog enige voorsortering plaats, omdat studenten kunnen kiezen voor afstuderen in een 'afstudeerlaboratorium' dat zich richt op respectievelijk Volkshuisvesting, Vastgoedbeheer, Bouwmanagement of Gebiedsontwikkeling (zie figuur 1).



Figuur 1: schematische weergave onderwijsprogramma Real Estate & Housing

Voor RE&H is de onderwijsdoelstelling ook veranderd: de nadruk ligt nog meer dan vroeger op het opleiden van mensen die een integrerende rol kunnen spelen in de beroepspraktijk van een onderzoek naar sturing in de gebouwde omgeving (zie figuur 2). De opbouw van het onderwijscurriculum is hierop afgestemd. In het eerste semester verkrijgen studenten basiskennis van Bouwmanagement, Volkshuisvesting en Vastgoedbeheer en in het tweede semester kunnen zij die kennis benutten in projecten waarin kennis uit de verschillende disciplines moet worden samengebracht. In deze context is er maar een zeer beperkte tijd om studenten specifieke kennis uit het domein volkshuisvesting aan te bieden. Het vak 'Housing Basics' in het eerste semester telt 7 ECTS, of in gewone mensentaal circa 250 uren studeren. Dit staat in schril contrast tot de 30 ECTS die aangeboden werd toen Volkshuisvesting nog een uitstroomprofiel binnen RE&H was. Een belangrijk voordeel voor het vak is wel dat nu 60 tot 80 studenten per jaar kunnen worden bereikt in plaats van de (nog geen) 10 studenten die in de afgelopen jaren voor het uitstroomprofiel kozen. Ook past het meer generieke profiel van de RE&H opleiding bij de trend dat veel studenten later (willen) kiezen voor specialisatie. Tegelijkertijd blijft er voor het vak wel de uitdaging om de juiste keuzes te maken in de beperkte zendtijd die er is.

Educational mission RE&H

Supplying knowledge and skills in managing, decision making and evidence-based reasoning concerning:

- real estate products and processes
- on a variety of scale levels
- for all important functions
- in all phases of the life cycle

With concern for: ethical - esthetical - cultural - societal- functional - technical - economical - juridical - organisational and ICT aspects.

TU Delft

RE&H 1 | 51

Figuur 2: onderwijsmissie Real Estate & Housing

Positionering

Bij het maken van keuzes is het goed eerst stil te staan bij de positionering van een vakgebied. Die kent globaal drie varianten: als een zelfstandig vakgebied, dat studenten opleid tot startbekwame professionals of wetenschappers; als een toeleverend vakgebied voor een eigen specialisatie, dat studenten basiskennis meegeeft die in vervolgoopleidingen kan worden aangescherpt om een vakbekwame professional of wetenschapper te worden; als een toeleverend vakgebied binnen een bredere opleiding, dat studenten die kennis meegeeft die in andere vakken niet aan de orde komt, maar wel relevant is vanuit de context van de toekomstige beroepsuitoefening.

Het is duidelijk dat de eerste positionering niet mogelijk is in de huidige context. Volkshuisvesting zou dan weer een zelfstandige masteropleiding moeten worden, wat met de huidige bezuinigingen in het onderwijs, maar ook vanwege de beperkte belangstelling van studenten, voor deze specialisatie niet haalbaar is.

Ook de tweede positionering lijkt niet haalbaar. Deze vraagt in feite om het opstarten van een postdoctorale opleiding volkshuisvesting, waarin pas afgestudeerde masterstudenten zich verder kunnen bekwalen in de Volkshuisvesting. Langstuderen wordt echter juist ontmoedigd en ook hierbij is het de vraag of er voldoende belangstelling voor een dergelijke opleiding zal zijn. Overigens zijn er via het Onderzoeksinstituut OTB velerlei cursussen ontwikkeld voor mensen die al in de beroepspraktijk van de Volkshuisvesting werken. Tevens is er een leergang Maatschappelijk Ondernemen in Wonen en Wijken ontwikkeld en wordt via masterclasses en symposia, vanuit onderzoeksprogramma's als MOVE en WK2020, ook kennis overgebracht aan professionals.

De derde positionering past nog het best bij de huidige situatie. Tijdens de recente hervorming van RE&H zijn zoveel mogelijk 'dubbels' tussen de profielen Volkshuisvesting, Bouwmanagement en Vastgoedbeheer eruit gehaald en hebben alle profielen evenredig hun zendtijd moeten reduceren tot de 'kern'. Voor de brede RE&H'er is kennis vanuit alle drie de profielen ook wenselijk om later goed als strateeg in de multifunctionele netwerk omgeving te kunnen opereren. Maar ook binnen deze positionering is nog winst te behalen voor het vakgebied.

Verleiden

In feite komt het erop aan zoveel mogelijk studenten te verleiden tot het kiezen van een afstudeeronderwerp op het terrein van de volkshuisvesting. Via hun afstudeertraject zijn zij dan bijna een vol studiejaar bezig met het vakgebied, zij het op een vrij afgebakend thema. De kans is dan ook groter dat zij na hun afstuderen voor een beroep in de sector gaan en dat zou op zich al winst zijn. Tot nog toe hebben wij de 'love potion' echter nog niet gevonden. Een relatief klein deel van de RE&H studenten kiest voor een aan het wonen gerelateerd afstudeerthema. Hoe vaak en op welke manieren wij en anderen ook vertellen dat binnen het woondomein de meest spannende en uitdagende opgaven en beroepspraktijk liggen, kantoren en winkels worden blijkbaar toch sexier gevonden. Tegelijkertijd hebben thema's waar ook onze vakbroeders zich mee bezig houden aan belang gewonnen in de volkshuisvesting. Bij Bouwmanagement kan bijvoorbeeld gedacht worden aan thema's als ketenintegratie en professioneel opdrachtgeverschap en bij Vastgoedbeheer aan de thema's gebiedsontwikkeling



en strategisch vastgoedmanagement. Juist daarin ligt misschien wel de sleutel tot succes.

Afstudeerlaboratorium

In de huidige situatie moeten studenten zich aan het einde van het eerste jaar van hun masteropleiding aanmelden voor een bepaald afstudeerlaboratorium. Daarbij oefenen de laboratoria van Bouwmanagement en Vastgoedbeheer een relatief grote (aan)trekkingskracht uit op studenten. Als we er echter vanuit gaan dat veel van de thema's die in die laboratoria behandeld worden ook goed toegepast kunnen worden binnen het woondomein (en ook specifieke kennis van het woondomein vergen) ontstaat er een rare situatie. Studenten kiezen ogenschijnlijk voor iets 'anders', terwijl ze net zo goed binnen het afstudeerlaboratorium van Volkshuisvesting hadden kunnen afstuderen. Een simpele oplossing zou dan ook zijn het onderscheid tussen de laboratoria te laten vervallen. Vervolgens kunnen vanuit de verschillende toeleverende vakgebieden (Bouwmanagement, Vastgoedbeheer en Volkshuisvesting) bij het onderwerp passende docententeams worden samengesteld om de afstudeerders te begeleiden. Dit zou ook logisch zijn, omdat de vakgebieden in werkelijkheid niet te onderscheiden zijn. Delen van Volkshuisvesting zijn net zo goed te zien als onderdelen van Bouwmanagement en Vastgoedbeheer, net zoals delen van Bouwmanagement en Vastgoedbeheer onderdeel van Volkshuisvesting zijn. Samenvoegen tot één groot afstudeerlaboratorium kan bij studenten ook het gevoel wegnemen dat ze op voorhand moeten kiezen voor een bepaalde specialisatie, waarbij imago mogelijk een ongewenst grote rol speelt. Per saldo zou samenvoegen er toe kunnen leiden dat er juist meer afstudeerders gaan kiezen voor een aan het wonen gerelateerd onderwerp. Bijkomend voordeel is dat dit ook bij docenten tot verdere integratie kan leiden. Iedereen moet dan beseffen dat hij of zij vanuit haar vakgebied toeleverend is en samenwerken met mensen uit andere vakgebieden nodig is voor het beste resultaat. Dit lijkt logisch, maar kan voor docenten die nog vast zitten aan 'domeindenken' toch verfrissend zijn.

Wervend

Maar of we nu één groot laboratorium creëren of niet, we zullen studenten tijdens de Housing Basics module en andere momenten warm moeten blijven maken voor de Volkshuisvesting. Dat gaat natuurlijk door inhoudelijk en didactisch een goed vak neer te zetten, maar ook door een positieve beleving tijdens het volgen van het vak te creëren. De recente evaluatie heeft onder het docentenkorps in ieder geval geleid tot nieuwe voorstellen, zoals het inroosteren van speeddates met interessante mensen uit de beroepspraktijk, het organiseren van een excursie naar een woningmarktgebied met

een grote opgave (zoals een krimpgebied), en het houden van intervisiebijeenkomsten waarin studenten zich verdiepen in elkaars projecten. Voor verdere suggesties houden wij ons van harte aanbevolen!

Onderzoek

In het onderzoek staan wij ook voor grote uitdagingen, zowel inhoudelijk als financieel. De herijkingsoperatie aan de TU Delft leidt ertoe dat het moeilijk is nieuw onderzoek op te starten vanuit interne budgetten. Bovendien heeft ons vakgebied slecht toegang tot subsidies vanuit programma's als NWO en STW, omdat die meer gericht zijn op 'fundamenteel' onderzoek dan 'maatschappelijk gestuurd' onderzoek. Dit betekent dat wij financiering voor nieuw onderzoek grotendeels in de markt moeten vinden door sponsoring en opdrachten van de partijen die belang hebben bij het onderzoek. Woningcorporaties zijn daarbij, zeker voor Housing Management, een belangrijke doelgroep en financier, maar zij trekken momenteel ook de broekriem aan en zijn dus moeilijker te verleiden tot cofinanciering van (grotere, langlopende, wetenschappelijke) onderzoeken. De grote uitdaging voor ons is om de inhoudelijke vraagstukken zo te combineren met gerichte kennisuitwisseling en -overdracht in de praktijk, dat de toegevoegde waarde voor praktijk vergroot wordt en tegelijkertijd onderzoek dat leidt tot echte kennisontwikkeling toch financiering krijgt vanuit de praktijk. Wij zien hiertoe ook mogelijkheden door langlopende onderzoeksprogramma's te combineren met frequente masterclasses, intervisiebijeenkomsten, werkconferenties en in-company sessies. In de inhoudelijke thema's vinden de volkshuisvestingshoogleraren en de praktijk elkaar gelukkig wel, omdat wij van oudsher primair vraagstukken vanuit de maatschappij oppakken die fundamentele veranderingen voor het vakgebied impliceren.

Ontwikkeld beheeren

De inhoudelijke opgave voor Housing Management hangt dan ook voor een belangrijk deel samen met de veranderingen in de context waarin woningcorporaties moeten opereren. Waar zij tot voor kort de nadruk legden op een bredere rol voor de maatschappij en mogelijkheden om financieel onrendabel te investeren in 'het brede belang van het wonen', geven corporaties nu vooral aan efficiënter te willen werken en zich meer te gaan richten op de kerntaken. Voor het voorraadbeleid betekent de nieuwe financiële context dat corporaties nog slimmer moeten gaan werken met de woningen die er al staan. Dit hangt ook samen met de situatie op de woningmarkt, die het moeilijk maakt om via grootschalige vernieuwingsprogramma's kwaliteitsslagen te maken. De doorstromingsmogelijkheden zijn beperkt waardoor bewoners moeilijker uitgeplaatst kunnen worden om de fysieke vernieuwing van de voorraad



te realiseren. Daarnaast is er door woningverkoop sprake van toenemend gemengd eigendom, wat ook belemmerend werkt op grootschalige vernieuwingen. Woningcorporaties beginnen daarom nu steeds meer langs de lijn van ontwikkelend beheer te denken. Hierbij gaan corporaties meer blok voor blok en woning voor woning fysiek vernieuwen en wordt goed sociaal beheer van de wijken nog belangrijker. Het ontwikkelend beheer heeft momenteel echter vooral nog de status van een 'idee' en moet nog verder uitgewerkt worden in haalbare strategieën voor woningcorporaties. De te verwachten effectiviteit van deze benadering is nog onvoldoende onderbouwd met praktijkervaringen. Ook de wijze waarop woningcorporaties deze strategieën kunnen financieren moet geïnventariseerd worden en met praktijkervaring onderbouwd. Een nieuwe uitdaging is ook de manier waarop ze daarbij kunnen en moeten samenwerken met andere partijen, zoals beleggers, ontwikkelaars, zorgverleners, welzijninstellingen etc. Modellen daarvoor moeten binnen de nieuwe context (her) ontwikkeld en getest worden. Hier ligt een belangrijke uitdaging voor de leerstoel Housing Management.

Bedrijfsconcepten

Naast de opgave in het voorraadbeleid, gaat ook het institutionele karakter van woningcorporaties veranderen. Hierbij speelt de Europese beschikking een belangrijke rol. Deze beschikking leidt ertoe dat de kernvoorraad, waarin de doelgroep wordt gehuisvest administratief wordt gescheiden van de 'commerciële' voorraad. Deze scheiding kan op verschillende manieren uitwerken. In het meest extreme, maar niet onwaarschijnlijke, geval zullen corporaties worden opgesplitst in een sociaal en commercieel bedrijf, waarbij het commerciële bedrijf als een commerciële belegger zal gaan opereren. Deze bedrijven zullen voor hun financiering wellicht ook aandelen aan commerciële beleggers uitgeven en fuseren met andere commerciële takken van woningcorporaties om voldoende massa te creëren voor continuïteit. Hierbij hoort dan ook een uitpondstrategie om de marktwaarde, waarop de financiering zal worden gebaseerd, te kunnen realiseren. Op lange termijn ligt residualisering van de sociale huursector in Nederland dan op de loer. Maar ook in minder vergaande varianten zijn er vele zaken die nader uitgewerkt en geëvalueerd moeten worden. Een belangrijk vraagstuk daarbij is hoe het voorraadbeleid en financiering van de sociale en commerciële poot op een effectieve en efficiënte manier aan elkaar worden vastgeknoopt. Bij het ontwikkelen en beoordelen van mogelijke toekomstige bedrijfsconcepten voor woningcorporaties ligt dan ook een andere belangrijke taak voor de leerstoel Housing Management.

Verbinding

Naast uitdagingen die specifiek op het terrein van Housing Management liggen, zijn er ook

uitdagingen die voortkomen uit suggesties van de recente onderzoeksvisite van Bouwkunde. De visitatiecommissie gaf aan het onderzoeksprogramma Housing Quality (waarin het onderzoek van de leerstoelen Housing Quality and Process Innovation, Sustainable Housing Transformation en Housing Management is gebundeld) mee om meer verbindingen te leggen met de 'ontwerpdisciplines' binnen Bouwkunde. Ook gaf de commissie aan dat wij meer aandacht kunnen besteden aan de volkshuisvestingsopgave in opkomende en achterblijvende economieën. Beide handschoenen kunnen door ons worden opgepakt, maar wel vanuit onze eigen kennisdoelen. Op Bouwkunde proberen wij hiertoe een onderzoekslaboratorium op te richten waarin promovendi en studenten vanuit hun eigen discipline (Architecture, Urbanism, Building Technology en Real Estate & Housing) samen werken aan de herontwikkelingsopgave van de naoorlogse woningvoorraad. Voor de internationale verbreding denken wij aan het oprichten van een onderzoekslaboratorium voor buitenlandse promovendi, die met elkaar aan de woningontwikkelings- en beheeragenda in landen in transitie kunnen werken. In aanvulling op de suggesties van de visitatiecommissie zal ook binnen Real Estate & Housing (net zoals in het onderwijs) meer moeten worden gewerkt vanuit gemeenschappelijke thema's om met minder financiële middelen toch kennisontwikkeling binnen de verschillende leerstoelen te kunnen genereren.

Conclusie

Verleiden en verbinden zijn de grootste uitdagingen in volkshuisvestingsonderwijs en -onderzoek. Studenten moeten verleid worden voor een aan het wonen gerelateerd afstudeeronderwerp te kiezen. Daarvoor zou verdere verbinding met onze vakbroeders binnen RE&H weleens een belangrijke sleutel kunnen zijn. Woningcorporaties, beleggers en -ontwikkelaars moeten verleid worden kennisontwikkeling aan de TU Delft te blijven financieren. Daartoe moeten wij onze directe toegevoegde waarde nog verder vergroten. Dat kan door de verbinding tussen onze kennisontwikkeling in het veld en kennisuitwisseling met het veld nog slimmer en concreter vorm te geven. Daarnaast moeten wij onszelf verleiden meer verbinding te zoeken met andere sectoren binnen Bouwkunde en andere landen met grote woonopgaven. Allemaal makkelijker gezegd dan gedaan, maar met vijf volkshuisvestingshoogleraren kunnen we gelukkig ook wat.

Prof.dr.ir. V.H. (Vincent) Gruis is hoogleraar Housing Management aan de afdeling Real Estate & Housing van de faculteit Bouwkunde.