



WONEN IN ZELFBEHEER, HET VASTGOEDBEHEER VAN DE TOEKOMST?

Bachelorscriptie voor de opleiding Vastgoed & Makelaardij, Hogeschool Rotterdam.

Auteur: V.E.M. de Witte
Begeleider HRO: A.M.C. Vroegrijk
Begeleider extern: C.M. van Ham (Woonstad Rotterdam)

Datum: Augustus 2015
Plaats: Rotterdam

Algemene gegevens



Organisatie:
Vestiging:
Bezoekadres:
Postcode, plaats:
Bedrijfsbegeleider:
Functie:

Woonstad Rotterdam
Noord/Oost
Prins Alexanderlaan 201
3065 RH, Rotterdam
C.M. van Ham
Projectleider Wijken (Wijkteam
Boezemzijden)
Niels.van.Ham@woonstadrotterdam.nl
+31 (0)6-22246994

E-mailadres:
Telefoonnummer:



Opleidingsinstituut:
Instituut:
Opleiding:
Bezoekadres:
Postcode, plaats:
Begeleider:
E-mailadres:
Telefoonnummer:

Hogeschool Rotterdam
Instituut voor Gebouwde Omgeving
Vastgoed en Makelaardij
G.J. de Jonghweg 4 – 6
3015 GG, Rotterdam
A.M.C. Vroegrijk
A.M.C.Vroegrijk@hr.nl
+31 (0)10 794 80 87

Auteur:
Studentnummer:
Afstudeerrichting:
Adres:
Postcode, plaats:
Telefoonnummer:
E-mailadres:

V.E.M. de Witte
0854436
Vastgoedmanagement
Alexander Flemingshof 2
4901 MK, Oosterhout
+31 (0)6-48792550
MaxdeWitte@gmail.com
Max.de.Witte@woonstadrotterdam.nl

Inhoudsopgave

Algemene gegevens	3
Managementsamenvatting	6
Voorwoord	9
1. Inleiding	10
2. Onderzoeksopzet	11
2.1 Aanleiding	11
2.2 Doelstelling	12
2.3 Probleemstelling	12
2.4 Deelvragen	13
2.5 Onderzoeksmethodologie	13
2.5.1. Definities	14
3. Analyse actualiteit, marktpotentie & doelgroep	15
3.1 Inleiding	15
3.2 Wijzigingen woningwet	15
3.3 Marktpotentieel volledig zelfbeheer	17
3.4 Gewenste hoeveelheid invloed, motieven & struikelpunten	17
3.5 Woonruimteverdeling op basis van leefstijlen	19
3.6 Conclusies	20
4. Analyse beheeractiviteiten Woonstad Rotterdam	21
4.1 Inleiding	21
4.2 Commercieel beheer	21
4.3 Technisch/facilitair beheer	22
4.4 Administratief/financieel beheer	22
4.5 Sociaal beheer	23
4.6 Kosten van het beheer	24
4.7 Conclusies	26
5. Analyse zelfbeheerprojecten in de praktijk	27
5.1 Inleiding	27
5.2 Praktijkvoorbeelden zelfbeheer organisaties	28
5.3 Praktijkvoorbeelden binnen Woonstad Rotterdam	29
5.4 Potentiële voordelen	30
5.5 Potentiële struikelblokken	32
5.6 Juridische aandachtspunten	33
5.7 Fiscale aandachtspunten	33
5.8 SWOT analyse	34
5.9 Resultaten	35
5.10 Conclusies	37
6. Implementatie onderzoeksresultaten in wooncoöperatieplan handleiding	38
6.1 Aandachtspunten voor bewoners	38
6.2 Aandachtspunten voor Woonstad Rotterdam	40
6.3 Structuur wooncoöperatieplan handleiding	41
7. Conclusies	43
8. Aanbevelingen	45
9. Evaluatie onderzoek & gebruikte onderzoeksmethoden	48

Literatuurlijst.....	49
Bijlage A: Lijst met antwoorden inzake besluit wooncoöperaties	52
Bijlage B: Servicekosten	58
Bijlage C: Interviews zelfbeheerverenigingen.....	61
Bijlage D: Wooncoöperatieplan handleiding.....	78
Bijlage E: Gebruikte definities	101
Bijlage F: Figuren bij hoofdstuk 3.....	104
Bijlage G: Onderwerpen interviews	106
Bijlage H: Interview Stadswonen Rotterdam	107
Bijlage I: Juridische paragraaf.....	110
Bijlage J: Financiële paragraaf	112
Bijlage K: Resultaten hoofdstuk 5.....	114
Bijlage L: Verwerking van SWOT resultaten voor wooncoöperatieplan	120
Bijlage M: Implementatieplan woon- en beheercoöperatie	123
Bijlage N: Lijst van afkortingen	124
Bijlage O: Leefstijlen op basis van BSR-model	125
Bijlage P: Onderhoud categorieën in het exploitatieproces	127

Managementsamenvatting

De aanleiding voor dit onderzoek is te herleiden naar drie maatschappelijke ontwikkelingen. Zo hebben nieuwe wet- en regelgeving uit het woonakkoord ervoor gezorgd dat woningcorporaties meer belasting moeten betalen, is er onder de huurders een steeds grotere groep die meer zeggenschap wil over de huurwoningen en is er naar aanleiding van de parlementaire enquêtecommissie een advies uitgebracht waarin naar voren komt dat woningcorporaties meer zeggenschap aan huurders zouden moeten overdragen. Om een antwoord te krijgen op de vraag of het laten beheren van woningen door de bewoners zelf een goede oplossing is voor deze problemen en mogelijk nog andere voordelen kan bieden voor beide partijen is de volgende onderzoeksvraag geformuleerd:

“In welke vorm(en) kan Woonstad Rotterdam het beheer van de huurwoningen (geheel of gedeeltelijk) overdragen aan de huurders en in welke vormen kunnen huurders dit zelfbeheer organiseren? Is deze vorm van beheer aan te raden voor beide partijen?”

Uit de deskresearch is gebleken dat zelfbeheer voor huurders bestaat in twee verschillende vormen, de wooncoöperatie en de beheercoöperatie. Per 1 juli 2015 zijn deze vormen wettelijk vastgelegd, de juridische vorm die hierbij gebruikt wordt is de (coöperatieve) verenigingsvorm.

De wooncoöperatie is de meest uitgebreide vorm waarbij naast alle beheeractiviteiten ook het eigendom van het vastgoed wordt overgedragen aan de bewoners. In de praktijk blijken de plannen voor een wooncoöperatie vaak vast te lopen op de financiering van het vastgoed. Daarnaast vind slechts 10% van de huidige woningcorporatie huurders het idee van een wooncoöperatie een aantrekkelijke optie. Deze vorm van beheer is aantrekkelijk voor de zelfredzame groep huurders die zich vrijwillig in willen en kunnen zetten voor het zelfbeheer, deze vorm van zelfbeheer vereist namelijk wel meer inzet en eigen verantwoordelijkheid van de huurders. Voor Woonstad Rotterdam is deze optie aantrekkelijk aangezien zij in één keer een wooncomplex aan bewoners kan verkopen en daarbij niet de financiële gevolgen ondervindt indien het vastgoedbeheer niet goed wordt uitgevoerd.

De beheercoöperatie is de tweede vorm van zelfbeheer en is minder uitgebreid. Het vastgoed blijft eigendom van de woningcorporatie en alleen beheeractiviteiten die bewoners zelf over willen nemen worden overgenomen. In de praktijk blijkt dat 51% van de huurders meer invloed wil waardoor deze beheervorm de grootste groep huurders aanspreekt. Ook bij deze vorm is het noodzakelijk dat de groep zelfredzame huurders zich vrijwillig inzet voor het zelfbeheer. Bij deze vorm van zelfbeheer heeft Woonstad Rotterdam altijd de mogelijkheid om de prestaties van de beheercoöperatie te monitoren en om op tijd in te grijpen indien het beheer niet wordt uitgevoerd zoals afgesproken is. Daarnaast heeft de beheercoöperatie de potentie om besparingen op te leveren voor zowel de huurders als ook Woonstad Rotterdam.

De woon- en beheercoöperatie zijn niet geheel vrijblijvend voor Woningcorporaties, er wordt namelijk verwacht dat zij actief meewerken aan de vorming van wooncoöperaties. Zo hebben de huurders wettelijk gezien het recht om gezamenlijk een wooncoöperatieplan op te stellen om de woningen gezamenlijk te kopen, de woningcorporatie moet minimaal €5.000,- bijdragen aan de ontwikkeling van

het wooncoöperatieplan en een bijdrage leveren aan het onderhoudsfonds van de wooncoöperatie zodat deze de eerste vijf jaar op eigen benen kan staan.

Uit de interviews met bestaande zelfbeheerorganisaties is gebleken dat bewoners €50,- tot wel €200,- per maand op de huur kunnen besparen bij zelfbeheer. De grootste besparingen worden behaald op het groot onderhoud en de lagere overheadkosten. Bij de wooncoöperatie zijn de grootste besparingen te behalen, de hoogte van deze besparingen is echter wel grotendeels afhankelijk van de gekozen strategie. Ook bij de beheercoöperatie zijn de besparingen afhankelijk van de gekozen strategie en de beheeractiviteiten die overgenomen zijn. Zelfbeheer laat voordelen zien zoals een grotere invloed en betrokkenheid van bewoners, een hoge bewonerstevredenheid en een hoge mate van flexibiliteit en aanpasbaarheid binnen de vereniging als organisatievorm. Mede door de lagere huren hebben de zelfbeheerverenigingen geen problemen met het vinden van nieuwe huurders en leegstand komt hierdoor maar zelden voor.

Er zijn twee belangrijke succesfactoren voor zelfbeheerorganisaties. Het bestuur van de woon- of beheercoöperatie speelt een hoofdrol in het succes. Uit de interviews is naar voren gekomen dat het bestuur als het ware “de kar trekt”. De tweede succesfactor is de steun en inzet van minimaal 60% van het wooncomplex. Dit percentage is wettelijk vastgelegd in de vernieuwde woningwet als vereist minimaal aantal voorstanders als voorwaarde om een wooncoöperatie te mogen beginnen.

Uit het onderzoek blijken woon- en beheercoöperaties een brede doelgroep aan te spreken die zich moeilijk laat specificeren. De strategie met betrekking tot de woningtoewijzing van de zelfbeheerorganisatie heeft nog de meeste invloed op de mensen die uiteindelijk in het wooncomplex komen te wonen. Wel kan er geconcludeerd worden dat studenten en 45 plussers de meeste interesse hebben in het deze vorm van vastgoedbeheer. Uit de interviews is gebleken dat zelfbeheer het meest geschikt is voor de meer zelfredzame groep huurders. Dit vanwege de toegenomen eigen inzet en verantwoordelijkheid die van huurders in een zelfbeheerorganisatie verwacht wordt.

Er is tevens onderzocht of het samenvoegen van bewoners met dezelfde leefstijl een positief effect had op de leefbaarheid, het burenccontact, de overlastervaring en de woonwaardering. Aangezien een goede samenwerking, inzet en betrokkenheid noodzakelijk is voor zelfbeheer zou een zelfbeheercomplex met één dominante leefstijl mogelijk een grotere kans op succes hebben. Uit het onderzoek in wooncomplexen met alleen maar huurders met dezelfde leefstijl blijkt dat er geen noemenswaardig effect op bovenstaande punten is waargenomen.

Het uitgangspunt bij zelfbeheer is dat de vraag vanuit de bewoners zelf moet komen. Het opdringen van zelfbeheer aan een willekeurig wooncomplex kan tot gevolg hebben dat de belangrijkste succesfactoren ontbreken. Het onderzoek heeft laten zien dat er nog veel onduidelijkheid is over zelfbeheer bij huurders. Woonstad Rotterdam kan hierbij de rol op zich nemen om huurders te informeren over de mogelijkheden die een woon- of beheercoöperatie te bieden heeft en ondersteuning te geven op organisatorisch vlak.

Op basis van dit onderzoek zijn er een vijftal aanbevelingen gedaan specifiek voor Woonstad Rotterdam:

Aanbeveling 1: Vervolgonderzoek; breng de bedrijfsprocessen van Stadswonen Rotterdam in kaart om deze toe te kunnen passen bij Woonstad Rotterdam.

Aanbeveling 2: Start een kleinschalig experiment met een beperkt aantal wooncomplexen gebruikmakend van de wooncoöperatieplan handleiding.

Aanbeveling 3: Dring zelfbeheer niet op maar laat bewoners zelf de regie voeren.

Aanbeveling 4: Breng de financiële gevolgen van zelfbeheer voor Woonstad Rotterdam eerst per individueel wooncomplex in kaart.

Aanbeveling 5: Monitor bij gedeeltelijk zelfbeheer de prestaties van het vastgoedbeheer.

Daarnaast zijn er drie aanbevelingen die specifiek gelden voor huurders van Woonstad Rotterdam die een woon- of beheercoöperatie willen beginnen:

Aanbeveling 6: Laat bewoners een woon- of beheercoöperatieplan opstellen aan de hand van de wooncoöperatieplan handleiding.

Aanbeveling 7: Bewoners die een wooncoöperatie op willen zetten dienen in een zo vroeg mogelijk stadium op zoek te gaan naar financieringsmogelijkheden.

Aanbeveling 8: Laat bewoners het zelfbeheer organiseren in een (coöperatieve) vereniging.

De onderstaande aanbeveling is zowel voor de bewoners als ook voor Woonstad Rotterdam van toepassing:

Aanbeveling 9: Maak gebruik van een vastgoedmanagementovereenkomst om de afspraken omtrent het vastgoedbeheer contractueel vast te leggen.

Voorwoord

Met de onderwerpen bewonersparticipatie en zelfbeheer van wooncomplexen ben ik voor het eerst in aanraking gekomen tijdens mijn derdejaars stage bij Woonbron (woningcorporatie Rotterdam). Als voorstander van betaalbare woningen en meer invloed van huurders trokken deze onderwerpen meteen mijn aandacht en zag ik dat zelfbeheer wel eens veel potentie zou kunnen hebben in Nederland. Wat mij destijds opviel was het verschil in de manier van denken bij de woningcorporatie (wij bepalen wat goed voor u is) en de manier van denken bij een grote groep huurders (wij willen en kunnen dingen zelf doen/bepalen). Als huurders zelf het complexbeheer of delen daarvan willen overnemen, waarom zouden corporaties hier dan niet op in willen spelen, mogelijk heeft dit voordelen voor beide partijen? Een gebrek aan vertrouwen, de onbekendheid met zelfbeheer en de gevolgen daarvan, tezamen met de traditionele manier van denken zijn naar mijn mening de belangrijkste oorzaken waarom hier niet meer wordt gedaan. Door de recente ontwikkelingen in de gewijzigde woningwet is zelfbeheer momenteel een zeer actueel onderwerp. Vanaf 1 juli 2015 hebben bewoners het recht gekregen om het beheer van hun wooncomplex over te kunnen nemen. Met dit onderzoek uitgevoerd bij Woonstad Rotterdam heb ik met een objectieve blik gekeken naar het functioneren van zelfbeheerprojecten in de praktijk.

Voor het onderzoek heb ik met veel verschillende mensen gesproken, zowel binnen Woonstad Rotterdam als ook daarbuiten. Ik heb interessante interviews gehouden met bewoners/bestuursleden die betrokken zijn bij bestaande zelfbeheer projecten en werknemers van Woonstad Rotterdam. Hieruit zijn vele nieuwe inzichten gekomen die verwerkt zijn in dit onderzoek. Gaande het onderzoek heeft de complexiteit van het onderwerp mij wel verrast. Zelfbeheer staat in Nederland echt nog in de kinderschoenen en er zal nog veel tijd overheen gaan voor het grootschalig kan worden toegepast.

Hierbij wil ik Woonstad Rotterdam en mijn directe collega's bedanken voor de tijd die ik daar met veel plezier heb mogen werken. In het bijzonder wil ik mijn begeleider Niels van Ham bedanken voor zijn feedback en zijn creatieve kijk en open minded instelling. Ook mijn begeleider vanuit de HRO, Andries Vroegrijk, wil ik hierbij bedanken voor zijn steun en feedback tijdens mijn afstuderen. Als laatste wil ik ook nog mijn ouders en vrienden bedanken voor al hun support tijdens deze drukke en af en toe stressvolle periode. Mede door de steun van bovenstaande personen is het resultaat wat hier voor u ligt tot stand gekomen.

Max de Witte
Augustus 2015

1. Inleiding

Door uiteenlopende maatschappelijke ontwikkelingen is de toekomst van woningcorporaties in Nederland aan grote veranderingen onderhevig. Zo zorgt nieuwe wet- en regelgeving uit het woonakkoord (Rijksoverheid, 2013) er voor dat corporaties meer belasting moeten afdragen, is er onder huurders een groeiende groep die meer zeggenschap wil over de huurwoning (Nederlandse Woonbond, 2014) en is er door parlementaire enquête commissie (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2014) een advies uitgebracht waarin geadviseerd wordt om huurders meer zeggenschap te geven.

Met behulp van dit onderzoek is er een antwoord gezocht op de vraag in welke vormen Woonstad Rotterdam het beheer van huurwoningen (geheel of gedeeltelijk) kan overdragen aan de huurders en in welke vormen de huurders dit zelfbeheer kunnen organiseren. Daarnaast is er ook een antwoord gegeven op de vraag of een vorm van zelfbeheer aan te raden is voor Woonstad Rotterdam en haar bewoners. Het uiteindelijke resultaat van het onderzoek bestaat uit een wooncoöperatieplan handleiding waarmee bewoners zelf een wooncoöperatieplan kunnen opstellen. In deze handleiding worden o.a. verschillende (financiële en juridische) aandachtspunten en organisatiemethoden van de beheeractiviteiten behandeld. Voor Woonstad Rotterdam is dit onderzoek op zowel maatschappelijk als ook bedrijfseconomisch vlak relevant. Oorspronkelijk zijn woningcorporaties opgezet voor de huurder, vanuit dit ideologische oogpunt wil Woonstad Rotterdam huurders meer gaan betrekken bij het beheer (Woonstad Rotterdam, 2015). Daarnaast komen er signalen van bewoners uit de wijken dat zij meer invloed willen hebben (Nederlandse Woonbond, 2014). Geheel of gedeeltelijk zelfbeheer zou hier mogelijk een goed middel voor kunnen zijn.

Daarnaast is het vanuit bedrijfseconomisch perspectief een relevant onderzoek voor Woonstad Rotterdam. Door wet- en regelgeving zoals o.a. de verhuurdersheffing is de belastingdruk flink toegenomen. Ook de huizen crisis heeft er voor gezorgd dat de inkomsten van woningcorporaties terugliepen, er werden minder nieuwbouwprojecten gestart en de verkoop van afgeronde projecten viel tegen (Woonstad Rotterdam, 2013). Door delen van het beheer over te dragen naar bewoners zouden mogelijk besparingen kunnen worden gerealiseerd.

Zelfbeheer kan voor beide punten interessant zijn voor Woonstad Rotterdam en haar huurders. Huurders krijgen meer invloed op de beheeractiviteiten van de woningcorporatie en kunnen hierbij mogelijk kosten besparen voor zichzelf maar ook voor de woningcorporatie. Dit kan bijvoorbeeld door onderhoud zelf te doen, of alleen het hoogst noodzakelijke te doen, bijvoorbeeld slechte plekken van het schilderwerk bijwerken versus al het houtwerk schilderen (Mitros, 2014).

In hoofdstuk twee is de onderzoeksopzet met o.a. de aanleiding, doelstelling en probleemstelling etc. uiteengezet. Hoofdstuk drie bestaat uit deskresearch waarbij het marktpotentieel, de doelgroep en leefstijlen zijn omschreven. In hoofdstuk vier zijn de verschillende beheeractiviteiten van het vastgoed binnen Woonstad Rotterdam omschreven die o.a. gebruikt zijn als input voor de interviews. In hoofdstuk vijf zijn zelfbeheerprojecten uit de praktijk en binnen Woonstad Rotterdam geanalyseerd, op basis van deskresearch en interviews. In hoofdstuk zes is de implementatie van de gegevens in het wooncoöperatieplan terug te vinden die door bewoners (maar ook door Woonstad Rotterdam) gebruikt kan worden voor het opzetten van een succesvol zelfbeheercomplex of wijk. In hoofdstuk zeven en acht zijn de conclusies en aanbevelingen die voortkomen uit dit onderzoek uiteengezet. Tot slot staat in hoofdstuk negen een kritische zelfreflectie over de gebruikte onderzoeksmethoden.

2. Onderzoeksopzet

2.1 Aanleiding

De aanleiding van dit onderzoek is te herleiden naar drie uiteenlopende maatschappelijke ontwikkelingen. Zo hebben nieuwe wet- en regelgeving uit het woonakkoord ervoor gezorgd dat woningcorporaties meer belasting moeten afdragen, is er onder de huurders een steeds grotere groep die meer zeggenschap wil over het beheer van de huurwoningen en is er naar aanleiding van de parlementaire enquêtecommissie een advies uitgebracht waarin naar voren komt dat woningcorporaties meer zeggenschap aan huurders zouden moeten overdragen.

De eerste ontwikkeling komt voort uit het woonakkoord en is ontstaan uit de ambitie van de overheid om de nationale schuld te verminderen. Op 17 december 2013 is de eerste kamer akkoord gegaan met het wetsvoorstel Maatregelen Woningmarkt 2014, ook wel woonakkoord genoemd (Rijksoverheid, 2014). Hierin staan een fors aantal maatregelen die de woningmarkt moeten gaan stimuleren en die scheefwonen tegen moeten gaan. Onderdeel van het woonakkoord is de verhuurdersheffing. Verhuurders die meer dan tien sociale huurwoningen verhuren betalen een heffing over de WOZ-waarde van deze woningen. Hierbij gaat het alleen om woningen met een huur van niet meer dan €710,68 per maand (prijsspeil 2015). In 2015 zal de verhuurdersheffing 0,449% van de WOZ-waarde bedragen, in 2016 0,491% en in 2017 uiteindelijk oplopen tot 0,536% (Rijksoverheid, 2013).

De verhuurders kunnen een gedeelte van de verhuurdersheffing weer doorbelasten aan de huurders. Bij huurders met een jaarinkomen van boven de €43.000 mogen zij de huren met maximaal 4% boven de inflatie verhogen, huurders met een inkomen tussen de €33.614 en €43.000 kunnen een maximale huurstijging opgelegd krijgen van 2% boven de inflatie en huurders met een inkomen tot €33.614 kunnen met een huurstijging van maximaal 1,5% boven de inflatie te maken krijgen. Deze maatregel is bedoeld om het scheefwonen tegen te gaan, waarbij mensen met een relatief hoog inkomen in een goedkope sociale huurwoning blijven wonen (Rijksoverheid, 2014).

In totaal zal Woonstad Rotterdam ongeveer €18,3 miljoen in 2014 kwijt zijn aan de verhuurdersheffing. In 2017 zal dit bedrag oplopen tot €27 miljoen. Het bedrag wat niet doorberekend kan worden aan de huurders zal moeten worden opgebracht door het doorvoeren van besparingen op de bedrijfskosten (Woonstad Rotterdam, 2013).

De tweede ontwikkeling vindt zijn oorsprong ook in de politiek maar is uiteindelijk het resultaat van het gedrag van corporaties in het verleden geweest. De parlementaire enquêtecommissie heeft onderzoek gedaan naar de misstanden die zich de afgelopen jaren bij woningcorporaties hebben afgespeeld. Denk hierbij aan een stoomschip van een kwart miljard euro (Woonbron), een Maserati als dienstwagen (Rochdale) en derivatencontracten die voor een slordige twee miljard euro afgekocht moesten worden (Vestia) (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2014).

Een van de conclusies over hoe het beter kan is het laten organiseren van de sociale huisvesting door de burgers zelf. Door de zeggenschap over het beheer van hun woning over te dragen naar de huurders zouden dergelijke excessen in de toekomst kunnen worden voorkomen. Tevens zou de bouw van sociale huurwoningen plaats kunnen vinden op particulier initiatief, zo nodig met (financiële) ondersteuning vanuit de overheid. Volgens de commissie is de volledige afschaffing van het huidige corporatiestelsel mogelijk maar voor de korte termijn niet realistisch. Voor de korte termijn wordt er geadviseerd om huurderorganisaties te versterken met advies- en instemmingsbevoegdheden, huurdersorganisaties het

volkshuisvestelijk presteren te laten beoordelen en corporaties besluiten pas te laten nemen na huurdersraadpleging (Tweede Kamer der Staten-Generaal, 2014).

De laatste ontwikkeling die als aanleiding dient voor dit onderzoek is de vraag naar zeggenschap vanuit de huurders zelf. Uit onderzoek van de Nederlandse Woonbond is gebleken dat ongeveer 90% van de ondervraagden overtuigd waren dat meer zeggenschap van huurders er voor kan zorgen dat misstanden bij verhuurders kunnen worden voorkomen, hiermee zou de legitimiteit van een woningcorporatie veiliggesteld kunnen worden (Nederlandse Woonbond, 2014). De conclusie van het onderzoek is dan ook dat de overgrote meerderheid van de huurders vindt dat zij te weinig zeggenschap hebben, ruim twee derde wil namelijk meer te zeggen hebben als het gaat om het beheer van hun eigen woning en de activiteiten van de verhuurder. Onderwerpen waar huurders graag meer invloed op willen hebben zijn de huurprijzen en huurverhogingen, onderhoud en op investeringen in energiebesparing (Nederlandse Woonbond, 2014).

Voor Woonstad Rotterdam is het nu van belang om pro actief te reageren op de bovenstaande gebeurtenissen. Woonstad Rotterdam betreft huurders de laatste jaren al steeds meer met producten zoals bijvoorbeeld de klantenraad en coproductie. Huurders meer zeggenschap geven en de mogelijkheid geven hun huurwoning zelf te beheren kan er desondanks voor zorgen dat er op bovenstaande punten een flinke verbetering wordt gemaakt. Dit onderzoek geeft antwoord op de vragen welke vormen van zelfbeheer er zijn en wat de gevolgen zijn voor bewoners en Woonstad Rotterdam als er gekozen zou worden voor een dergelijk exploitatiemodel. Uiteindelijk zal er een implementatieplan en wooncoöperatieplan handleiding samengesteld worden om een dergelijk proces te kunnen begeleiden.

2.2 Doelstelling

Het uiteindelijke resultaat van het onderzoek is een wooncoöperatieplan handleiding waarin o.a. de verschillende aandachtspunten en organisatiemethoden van de beheeractiviteiten staan beschreven die woningcorporaties en huurders als handvat kunnen gebruiken bij het succesvol in de markt zetten van een zelfbeheercomplex. Dit document geeft daarnaast ook inzicht in de financiële en juridische aandachtspunten van zelfbeheerprojecten.

Dit resultaat zal behaald worden met de kennis die uit deskresearch en interviews met bestaande zelfbeheerorganisaties zal worden gehaald. In de deskresearch zijn de verschillende organisatievormen en hun voor en nadelen terug te vinden en uit de interviews zullen praktijkervaringen van zelfbeheerprojecten gehaald worden. Deze zullen met elkaar vergeleken worden en als input dienen voor het zelfbeheerplan. De interviews met werknemers van verschillende afdelingen worden gebruikt om de koppeling te maken tussen het vastgoedbeheer zoals beschreven in de theorie en hoe deze in praktijk daadwerkelijk wordt uitgevoerd.

2.3 Probleemstelling

In welke vorm(en) kan Woonstad Rotterdam het beheer van de huurwoningen (geheel of gedeeltelijk) overdragen aan de huurders en in welke vormen kunnen huurders dit zelfbeheer organiseren? Is deze vorm van beheer aan te raden voor beide partijen?

2.4 Deelvragen

Beheeractiviteiten

- Welke beheeractiviteiten voert Woonstad Rotterdam uit bij de exploitatie van huurwoningen?
- Hoe kunnen deze beheeractiviteiten door bewoners zelf georganiseerd worden?
- Hoe kan Woonstad Rotterdam de overdracht van de beheersactiviteiten naar de bewoners het beste faciliteren?
- Hoe kan Woonstad Rotterdam de prestaties van het zelfbeheerproject monitoren en in welke mate is dit noodzakelijk?

Zelfbeheer

- Welke sterktes en zwaktes, kansen en bedreigingen kennen bestaande zelfbeheerprojecten?
- Hoe kunnen de zwaktes en bedreigingen beheerst worden?
- Aan welke eisen moet een zelfbeheercomplex/wijk voldoen om een succesvol zelfbeheer project te kunnen worden?
- Welke stappen moet Woonstad Rotterdam doorlopen bij het opzetten van een zelfbeheercomplex?
- Wat is de doelgroep voor zelfbeheerprojecten?
- Wat zijn de financiële gevolgen bij volledig zelfbeheer voor Woonstad Rotterdam en voor haar huurders?
- Is deze vorm van beheer aan te raden voor Woonstad Rotterdam en haar huurders?

2.5 Onderzoeksmethodologie

Bij dit kwalitatieve onderzoek is er gebruik gemaakt van twee verschillende soorten onderzoek, beschrijvend (het in kaart brengen van de situatie) en exploratief (het zoeken naar verbanden en/of verklaringen). Hierbij is er gebruik gemaakt van deskresearch, interviews met vertegenwoordigers van zelfbeheerverenigingen en interviews met werknemers van Woonstad Rotterdam.

Om de betrouwbaarheid van het onderzoek te vergroten is er voor de deskresearch gebruik gemaakt van verschillende bronnen. De reeds bestaande informatie bestond uit onderzoeken naar “the right to manage” uit Engeland uitgevoerd door de Britse overheid. Deze onderzoeken zijn gebruikt omdat in Engeland zelfbeheer van woningen al meer dan twintig jaar een gemeengoed is, waardoor er zeer veel onderzoeken beschikbaar waren die ook naar de prestaties op langere termijn keken. Daarnaast is het Nederlandse wooncoöperatiemodel grotendeels gebaseerd op het Engelse model.

Daarnaast zijn er ook Nederlandse onderzoeken gebruikt. Hierbij zijn o.a. onderzoeken van de Woonbond, Corpovenista en zelfbeheerprojecten zelf en diverse (kranten)artikelen gebruikt. De Woonbond heeft meerdere onderzoeken gedaan naar zelfbeheer, waaronder de vraag vanuit de huurder is onderzocht maar ook de financiële en juridische mogelijkheden van zelfbeheer projecten. Deze informatie is gecombineerd met elkaar om tot een zo realistisch mogelijke wooncoöperatieplan handleiding te komen. De data is geanalyseerd door per subonderwerp de onderzoeksresultaten uit de verschillende bronnen naast elkaar te leggen en hier zijn vervolgens conclusies uit getrokken.

Bij dit onderzoek zijn er verschillende stakeholders betrokken. De stakeholders zijn de politiek (d.m.v. regelgeving) bewoners/huurders en de woningcorporatie zelf. Om achter de mening van bewoners te komen is er gebruik gemaakt van deskresearch, er is namelijk de laatste jaren veel onderzoek gedaan naar de behoeften op het gebied van zeggenschap van huurders. Daarnaast is er ook via interviews met werknemers van Woonstad Rotterdam gevraagd naar de signalen die zij opvangen van bewoners uit de wijken en welke bewonersinitiatieven er momenteel al lopen.

Er zijn drie interviews gehouden waarvan twee met Nederlandse zelfbeheerprojecten en een met een oud bewoner van een gedeeltelijk zelfbeheerproject. Deze interviews zijn o.a. gebruikt ter verificatie van informatie gevonden uit bestaand onderzoek en voor het achterhalen van informatie die niet via deskresearch beschikbaar was. De interviews waren half gestructureerd qua opzet.

- Bewonersvereniging Stampioenwarsstraten, Rotterdam (Feijenoord)
 - Contactpersoon: Robbert de Vrieze (oud bewoner & voorzitter)
- Bewonersvereniging De Volharding, Capelle aan den IJssel
 - Contactpersonen: Rob Cairo (voorzitter) & Martin Ruytenberg (secretaris)
- Bewonersvereniging De Teil, Rotterdam
 - Contactpersoon: Marie-Annet van Grunsven (voorzitter)

Om de validiteit en de betrouwbaarheid van het onderzoek te waarborgen zijn er ook binnen Woonstad Rotterdam professionals van verschillende afdelingen geïnterviewd. Deze interviews zijn half gestructureerd en zijn vooral bedoeld ter controle van de vastgoedbeheeractiviteiten en als kritische blik op de voorlopige uitkomsten van het onderzoek.

- Onderhoud (planmatig)
 - Igor Ignjatov (Projectleider Onderhoud en Renovatie)
- Strategie en reputatie
 - Pim Dumans (Senior Adviseur Strategie)
- Projectleider Wijken (regio centrum/west)
 - Bianca Tol
- Manager wijkteam
 - Jos Versteeg
- Coordinator wijkbeheer
 - Marc Lansink
- Stadswonen Rotterdam
 - Marvin Siemensma (Beleidsmedewerker Stadswonen)

2.5.1. Definities

Bij dit onderzoek is gebruik gemaakt van verschillende definities die gebaseerd zijn op bestaande literatuur. Het gaat hierbij om de definitie voor ‘zelfbeheer’, ‘zeggenschap en participatie’, ‘vastgoedbeheer’ en ‘leefbaarheid’. Het overzicht van de gebruikte definities is terug te vinden in bijlage E.

3. Analyse actualiteit, marktpotentie & doelgroep

3.1 Inleiding

De troonrede in 2014 stond vooral in het teken van bewonersparticipatie en zeggenschap van burgers. Volgens Huisman is de participatiesamenleving niet geheel positief ontvangen door de burgers. Dit concept zou teveel een bezuiniging vanuit het kabinet zijn waarbij de rekening uiteindelijk bij de burger terecht komt (Huisman, 2014). Toch heeft participatie meer te bieden dan men in eerste instantie zou verwachten. Burgers worden steeds mondiger en een meerderheid wil meer zeggenschap en invloed over zijn of haar directe leefomgeving (Looijsschelder, 2014). Ook vanuit de politiek wordt deze beweging meer en meer gefaciliteerd. In het coalitieakkoord van Rotterdam voor 2014 – 2018 is bijvoorbeeld vastgelegd dat bewoners het recht hebben om lokale voorzieningen over te nemen wanneer zij denken het zelf anders en beter te kunnen organiseren (LSA bewoners, 2014). Dit zogenaamde ‘Right to challenge’ is analoog aan de Britse wet die al reeds jaren met veel succes actief is (Department for Communities and Local Government, 2012). Daarnaast is er in het nieuwe woonakkoord ruimte voor zogenaamde wooncoöperaties die meer mogelijkheden bieden om het beheer of eigendom van huurwoningen over te dragen aan de huurders (Rijksoverheid, 2014).

Dit hoofdstuk gaat dieper in op de actualiteit en de doelgroep. Daarnaast is onderzocht hoe groot de doelgroep van zelfbeheer is en wat zij van zelfbeheer verwachten. Als laatste is er onderzocht of psychologische en sociologische kenmerken een mogelijk belangrijke rol spelen in de leefbaarheid van wijken/wooncomplexen en daarmee mogelijk een positieve invloed hebben op de ontwikkeling van zelfbeheercomplexen.

3.2 Wijzigingen woningwet

Het begin van wooncoöperaties

Op 1 juli 2015 ging de nieuwe woningwet van start. In deze nieuwe woningwet is zelfbeheer door huurders opgenomen in de vorm van een wooncoöperatie. Een wooncoöperatie is het woonbedrijf van de bewoners waarbij zij zelf verantwoordelijk zijn voor het beheer van hun woning en woonomgeving. De wooncoöperatie richt zich niet op het maken van winst en is dus puur opgericht in het belang van de volkshuisvesting. De wooncoöperatie kan uit een minimum van vijf woningen bestaan en zullen een bepaalde samenhang met elkaar moeten hebben, denk hierbij aan woningen in een appartementencomplex, een flatgebouw, een verzorgingstehuis of een deel van een buurt, straat of hof (Duivesteijn, 2014).

Drie vormen wooncoöperaties

In de pilot van Platform31¹ worden veertien wooncoöperaties begeleid en gevolgd. Wooncoöperaties kunnen in drie verschillende vormen voorkomen:

1. Individuele zittende bewoners kopen de woning;
 - a. Wooncoöperatie vorm waarbij het voor mensen met een laag inkomen toch mogelijk is een woning te kopen².
2. Bewoners nemen alleen het beheer (gedeeltelijk) over;
 - a. Er ontstaat een beheercoöperatie. Bewoners kunnen aangeven welke onderdelen zij wel en niet over willen nemen.
3. De wooncoöperatie neemt het vastgoed van de woningcorporatie over.
 - a. Wooncoöperatie koopt het vastgoed waarna zij de woningen kan verhuren ofwel gebruik- of lidmaatschapsrechten uit geeft.

Bij alle drie de vormen staan de leden van de wooncoöperatie centraal. Wooncoöperaties hebben een minimum aan overhead en kunnen (mede door de inzet van vrijwilligers) met relatief lage kosten opereren. De introductie van wooncoöperaties is niet vrijblijvend. Woningcorporaties moeten volgens de vernieuwde woningwet actief meewerken aan de vorming van wooncoöperaties indien de huurders dit willen (Duivesteijn, 2014).

Rechten en plichten woningcorporatie

In de wet is vastgelegd dat woningcorporaties actief mee moeten werken aan de vorming wooncoöperaties. Wooncoöperaties zijn hierdoor niet vrijblijvend waardoor er voor woningcorporaties bepaalde verplichtingen ontstaan. De belangrijkste verplichtingen uit het artikel van Adri Duivesteijn (Duivesteijn, 2014) in het kort:

- Huurders hebben bij verkoop van hun woning het recht om een wooncoöperatieplan op te stellen, en zodoende individueel of gezamenlijk de woningen over te kopen;
- De woningcorporatie draagt minimaal €5.000,- bij aan het ontwikkelen van een wooncoöperatieplan/businessplan;
- De woningcorporatie moet een bijdrage leveren aan het onderhoudsfonds van de wooncoöperatie zodat deze de eerste vijf jaar op eigen benen kan staan.

Er zijn ook nieuwe rechten ontstaan voor de woningcorporaties. De wetgever verwacht van corporaties dat zij “meewerken aan een zelfregulerende instandhouding van de woningvoorraad langs de lijn van wooncoöperaties”. Dit meewerken wordt gezien als een Dienst van Algemeen Economisch Belang, in het Europees kader voor staatssteun (DAEB) waardoor het voor corporaties mogelijk is om zonder winst oogmerk bij te dragen aan het onderhoud van wooncoöperaties. Hierbij zullen woningcorporaties wel te maken krijgen met concurrentie van marktpartijen waardoor zij tevens kritisch moeten gaan

¹ Platform31 is een kennis- en netwerkorganisatie voor stedelijke en regionale ontwikkeling en is de fusieorganisatie van KEI, Nicis Institute, Nirov en SEV.

² Bij een wooncoöperatie kopen de deelnemers een gedeelte, zo'n 25 tot 30 procent, direct zelf van de woning. Hiervoor kunnen zij eventueel een lening krijgen. Het overige deel van de koopsom wordt via de woningcorporatie gefinancierd via bijvoorbeeld een bank. De starter betaalt wel de rente en aflossing van dit overige gedeelte. Het complete rentebedrag mag hij daardoor ook van de belasting aftrekken. De starter wordt vanaf het eerste moment eigenaar van de hele woning (Aedes, 2015).

kijken naar hun eigen bedrijfsvoering (Duivesteijn, 2014). De volledige uitwerking van het wettelijke kader in de woningwet uitgevoerd door Aedes m.b.t. wooncoöperaties is terug te vinden in bijlage A.

3.3 Marktpotentieel volledig zelfbeheer

Kennisplatform Corpovenista³ heeft eind 2014 onder 3.302 huurders van zes woningcorporaties onderzoek gedaan naar het thema zeggenschap van bewoners (Research2Evolve, 2014). De bewoners is gevraagd of zij interesse hebben in het concept zelfbeheer. 10% van de ondervraagden staat positief tegenover de meest uitgebreide vorm van zelfbeheer. Zij noemen hierbij voordelen zoals meer zeggenschap voor bewoners, verbeterde sociale verhoudingen en meer verantwoordelijkheid en betrokkenheid. Tevens geven zij aan dat bewoners zelf beter weten wat er speelt.

De ondervraagden die meer invloed willen hadden aangegeven dat zij graag ondersteuning willen op organisatorisch en financieel gebied en daarnaast graag ervaringen willen delen met andere huurders. De bezwaren die de ondervraagden noemden bij zelfbeheer zijn voor het grootste gedeelte op te delen in organisatorisch (o.a. belangenverstrengelingen en vriendjespolitiek), financieel (o.a. taak/verantwoordelijkheid van woningcorporatie) en ervaring delen (o.a. geen vertrouwen, niet deskundig/professioneel genoeg).

Het aantal huurders die daadwerkelijk aan zelfbeheer zou doen is relatief laag met slechts 10%. Huurders noemen daarbij verschillende bezwaren waarom zij zelfbeheer niet aantrekkelijk vinden. Mogelijk zou een groot gedeelte van deze bezwaren verholpen kunnen worden door een goede voorlichting m.b.t. de organisatorische structuur, de financiële gevolgen en het opzetten van een systeem waarbij de ervaringen van bewoners onderling naar elkaar duidelijk gecommuniceerd kunnen worden. Desondanks komt 10% van de 61.000 woningen die Woonstad Rotterdam in haar bezit heeft uit op meer dan 6.000 woningen. De uitdaging zal hem hierbij vooral zitten in het feit dat deze huurders niet allemaal in één wooncomplex bij elkaar wonen, maar verspreid zijn over het gehele woningbezit van Woonstad Rotterdam. Hierdoor is het mogelijk een flinke uitdaging om een wooncomplex te vinden waarbij de minimaal vereiste 60% van de bewoners voor het idee van volledig zelfbeheer stemt.

3.4 Gewenste hoeveelheid invloed, motieven & struikelpunten

Voor bewoners die zelfbeheer te vergaand vinden, is het overnemen van een deel van het beheer mogelijk wel een optie. Deze paragraaf beschrijft op welke punten zij invloed willen hebben en wat hun motieven en struikelpunten zijn.

Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat 51% van de bewoners meer invloed wil. Van de groep die meer invloed wil valt 69% in de leeftijdscategorie 46-65 jaar. De drie categorieën die er duidelijk uitspringen zijn; schoonmaken van het gemeenschappelijke trappenhuis, de inrichting van het wooncomplex (kleur schilderwerk, indeling gemeenschappelijke ruimten etc.) en het beheer van het wooncomplex.

Er kan hierbij geconcludeerd worden dat er een grotere groep bewoners (51%) interesse heeft in het overnemen van delen van het beheer in plaats van het gehele beheer door middel van volledig zelfbeheer.

3.4.1 Motieven van bewoners voor meer invloed

Onder de bewoners die (meer) invloed willen is onderzocht wat de belangrijkste motieven zijn om zelf meer invloed te willen hebben.

³ Samenwerkingsverband van 13 stedelijke woningcorporaties en Aedes op het gebied van onderzoek en debat.

De motieven waarom bewoners meer invloed willen zijn behoorlijk divers. De belangrijkste motieven die naar boven komen zijn dat bewoners samen problemen op willen oplossen (21%), verwachten het kwalitatief beter te kunnen dan de woningcorporatie (15%), het leuk vinden om te doen (12%) en geld willen besparen (11%). De overige categorie van 30% gaat over de kwaliteit/frequentie van de schoonmaak, het sneller signaleren van problemen en het verbeteren van het woongenot.

Opvallende verschillen waren dat bewoners jonger dan 46 jaar vaker antwoorden dat zij het kwalitatief beter verwachten te kunnen en de groep van 65 jaar en ouder vaker antwoorden dat zij samen problemen willen oplossen.

Van de bewoners die meer invloed willen wil 38% toezicht houden op de werkzaamheden die er worden verricht. 24% wil ook daadwerkelijk zelf deze werkzaamheden oppakken en 11% wil zelf de inkopen voor het complex regelen. Andere manieren die door 27% van de respondenten genoemd worden zijn meer overleg met de woningcorporatie en meer inspraak/invloed (om als bewoner mee te kunnen beslissen).

3.4.2 Beperkende factoren bij bewoners die meer invloed willen

Onder de bewoners die meer invloed willen is ook onderzocht wat ze nu tegenhoudt om meer invloed te hebben binnen het wooncomplex.

Uit het onderzoek komt vooral naar voren dat ruim een kwart van de bewoners niet weet bij wie zij bij de woningcorporatie terecht kunnen als zij meer invloed willen binnen hun wooncomplex. Tijdgebrek is ook een belangrijke reden voor bewoners om niet meer invloed te kunnen hebben binnen het wooncomplex. Hierbij valt op te merken dat deze reden meer bij de bewoners onder de 46 jaar werd genoemd (35%) en minder bij de 46 tot 65 jarige (20%) en 65 plussers (7%). De bewoners onder de 46 jaar noemen ook het niet weten bij wie zij bij de corporatie moeten zijn (39%) als oorzaak. Bij de 46 tot 65 jarige is dit voor 22% een belemmering en voor 65 plussers slechts 17%. Er kan geconcludeerd worden dat de bewoners van 46 jaar en ouder beter de weg binnen de corporatiewereld weten te vinden indien zij meer invloed willen en zij ook meer tijd hebben om dergelijke zaken te regelen. Als het aankomt op de gezondheid als belemmerende factor dan is dit voor 8% van bewoners onder de 46 jaar het geval. Voor de oudere bewoners tussen de 46 en 65 jaar en 65 plussers is het respectievelijk 20% en 18% die de gezondheid als belemmerende factor ziet. Er is een grote categorie anders, namelijk 28%. Dit kan mogelijk veroorzaakt zijn door een te brede vraagstelling in het onderzoek. Kijkend naar de overige percentages is het ook zeer goed mogelijk dat de beperkende factoren voor bewoners gewoon zeer divers zijn.

3.4.3 Verwachtingen van bewoners t.a.v. de woningcorporatie

Aan bewoners is ook gevraagd hoe de woningcorporatie kan helpen om bewoners meer invloed te geven. Deze vraag is gesteld aan de bewoners die positief hadden geantwoord op de vraag of zij meer invloed wilden hebben.

De uitkomst van deze vraag laat eigenlijk de drie belangrijkste pijlers zien. 38% van de ondervraagden ziet graag organisatorische ondersteuning, 31% wil financieel gecompenseerd worden voor de taken die zij zelf uitvoeren en als laatste is het delen van ervaringen voor bewoners een belangrijk punt (30%). Een opvallend detail is dat de bewoners jonger dan 46 jaar en tussen de 46 en 65 jaar financiële compensatie belangrijker vinden (37% en 34%), terwijl bij de 65 plus bewoners slechts 18% dit als belangrijk hulpmiddel ziet.

3.5 Woonruimteverdeling op basis van leefstijlen

In deze paragraaf is de invloed van leefstijlen bij de woonruimteverdeling onderzocht om erachter te komen of deze verdeling daadwerkelijk de samenwerking van bewoners onderling positief kan beïnvloeden. Zelfbeheer zou hierdoor mogelijk sneller kunnen ontstaan of meer kans op succes kunnen hebben. Er bestaan verschillende methoden die de bevolking op leefstijl kan opdelen, voor het BSR-model (Brand Strategy Research model) is gekozen omdat deze ook door Woonstad Rotterdam gebruikt wordt. Hierdoor is er voor een groot deel van het bezit al in kaart is gebracht wat de leefstijl is van de huurder. De leefstijlen bestaan uit vier kleuren waarbij rood staat voor vrijheid en flexibiliteit, blauw voor ambitie en controle, groen voor geborgenheid en zekerheid en geel voor betrokkenheid en harmonie. Achtergrondinformatie over het BSR-model en de volledige omschrijving van de vier leefstijlen is terug te vinden in bijlage O.

3.5.1 Leefstijlen bij projectontwikkeling & wijkbeheer

Platform Corpovenista heeft onderzocht welke leefstijlmethode er in Nederland worden toegepast in vraagonderzoek op de woningmarkt en of deze methodes een meerwaarde hebben ten opzichte van traditionele methoden (sociaaleconomische en sociaal demografische kenmerken) (Ouweland, Doff, & Adriaanse, 2011).

In de door Platform Corpovenista onderzochte cases blijkt dat vrijwel alle opdrachtgevers en betrokken professionals te spreken zijn over de resultaten en stellen dat zij meer inzicht hebben gekregen in de oriëntatie van de betrokken huishoudens (Ouweland, Doff, & Adriaanse, 2011).

De daadwerkelijke effecten van het gebruik van leefstijlmethode lopen sterk uiteen van groot tot zeer beperkt. Alle bureaus zijn van mening dat 70% tot 80% van de gedragingen (maken van keuzes) door consumenten op de woningmarkt gebaseerd zijn op sociaaleconomische en sociaaldemografische kenmerken en niet op basis van waardeoriëntatie. De conclusie is dan ook dat leefstijlonderzoek niet uitgevoerd dient te worden in plaats van, maar juist als aanvulling op woonwensen-woonsatisfactieonderzoek. De meerwaarde van leefstijlonderzoek zit hem vooral in het inzichtelijk maken van sociaalpsychologische en sociaal-culturele verschillen in wijken en buurten.

3.5.2 Leefstijlen in woonruimteverdeling en complexbeheer

Platform Corpovenista heeft tevens onderzoek gedaan naar bestaande initiatieven waarbij huurders op basis van leefstijl in gelijkgestemde complexen geplaatst worden (Doff, Ouweland, & Adriaanse, 2012). In twee casestudy's is onderzocht of het bij elkaar plaatsen van bewoners met dezelfde leefstijl (volgens het BSR-model) de leefbaarheid in het complex vergroot. Het verhogen van de leefbaarheid was tevens het centrale doel in deze projecten. Op de vraag of een zekere mate van homogeniteit van leefstijlen (passende leefstijlen) een voorwaarde voor het zich thuis voelen is kan geen eenduidig antwoord geformuleerd worden. Tevens is er onderzocht of een grotere mate van homogeniteit van leefstijlen tot aansluitende soorten en mate van burenccontact leidt, en of dit een hogere waardering van het contact oplevert. Uit het onderzoek blijkt dat dit deels het geval is. Toewijzing op basis van leefstijl zorgt er namelijk voor dat er meer en verschillende soorten van burenccontact ontstaan. De vraag of dit tot een hogere waardering van het contact leidt kon niet positief beantwoord worden (Doff, Ouweland, & Adriaanse, 2012). Homogeniteit naar leefstijl heeft maar een beperkte betekenis bij het ervaren van overlast blijkt uit het onderzoek. Door de beperkte invloed van homogeniteit in leefstijl op de overlast ervaring adviseert Corpovenista dan ook om andere maatregelen te gebruiken om overlast te beperken (Doff, Ouweland, & Adriaanse, 2012).

Als het gaat om leefregels is er geen specifieke leefstijl gebonden voorkeur. De toewijzing op basis van leefstijlen wordt door bewoners wel positief beoordeeld, desondanks worden renovatie en het invoeren van leefregels met daaraan gekoppeld toezicht van hoger belang geacht (Doff, Ouwehand, & Adriaanse, 2012). Concluderend kan er gesteld worden dat leefstijlen maar een beperkte of geen eenduidige invloed hebben op de leefbaarheid in een complex. De bewoners reageren positief op het concept maar de invloed op zaken zoals het zich thuis voelen in het complex, waardering van burenccontact, overlastervaring en woonwaardering blijkt zeer beperkt te zijn. Mogelijk zijn andere factoren zoals leeftijd en levensfase van groter belang als het gaat om het verbeteren van de leefbaarheid in een complex.

3.6 Conclusies

Woningcorporaties moeten zich voorbereiden op de nieuwe wetgeving en een plan van aanpak hebben indien een groep bewoners aanklopt en gezamenlijk een wooncoöperatie willen gaan opzetten omdat zij verplicht zijn om hieraan mee te werken. Een van de zeven speerpunten uit de strategie van Woonstad Rotterdam is bewoner participatie, (gedeeltelijk) zelfbeheer is hiervoor zeer geschikt, omdat dit uitgaat van de zelfredzaamheid van de bewoners. Ook om de legitimiteit van woningcorporaties aan te tonen en daarvoor bewoners meer te betrekken bij het beleid is zelfbeheer een middel. Tevens hebben wooncoöperaties minder overhead en kunnen zij daardoor met relatief lage kosten opereren.

- Door de onbekendheid met volledig zelfbeheer en de mogelijkheden vinden veel bewoners deze vorm niet aantrekkelijk, mogelijk kan het aantal geïnteresseerden toenemen indien Woonstad Rotterdam de bewoners voorziet in duidelijke informatie omtrent het onderwerp.
- Woonstad Rotterdam moet haar vastgoedbeheerbeleid aanpassen om ruimte te maken voor de nieuwe wet- en regelgeving die per 1 juli 2015 van kracht gaat. Hierbij krijgen huurders het recht om het beheer van hun woning geheel of gedeeltelijk over te nemen.
- Zelfbeheer door bewoners valt samen met de strategie van Woonstad Rotterdam om bewoners meer te betrekken en meer invloed te willen geven, en zou hierbij dus een goede aanvulling kunnen zijn.
- Wooncoöperaties hebben minder overhead dan woningcorporaties, met als gevolg lagere huren voor bewoners.
- Een relatief kleine groep van 10% van de huurders zou zelfbeheer een aantrekkelijke optie vinden. Dit zou neerkomen op ruim 6.000 woningen in het geval van Woonstad Rotterdam.
- 51% van de huurders wil meer invloed hebben op zijn of haar woonomgeving. Voor deze groep is het overnemen van delen van het vastgoedbeheer interessant.
- Kostenbesparing is niet de grootste motivatie van de huurders, zaken zoals kwaliteit en snelheid van werkzaamheden hebben een grotere prioriteit.
- Huurders verwachten van de woningcorporatie organisatorische en financiële ondersteuning indien zij de beheertaken overnemen. De beslissingsbevoegdheid moet bij de huurders blijven.
- Leefstijlen hebben geen eenduidig effect op de leefbaarheid, waardering van het burenccontact, overlastervaring en woonwaardering. Wooncomplexen met één dominante leefstijl zijn hierdoor niet meer geschikt voor zelfbeheer in vergelijking met wooncomplexen met een mix van leefstijlen.

4. Analyse beheeractiviteiten Woonstad Rotterdam

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk zijn de beheeractiviteiten van woningcorporaties, in het bijzonder Woonstad Rotterdam behandeld. Dit hoofdstuk is gebruikt als input voor de interviews, analyse in hoofdstuk vijf en als basis voor de onderdelen van het eindproduct, de wooncoöperatieplanhandleiding.

Op het vakgebied van vastgoedmanagement bestaat een algemeen begrippenkader waarin drie beleidsniveau worden onderscheiden (Vermeulen & Wieman, 2010). Het gaat hierbij om het strategische niveau (portefeuillemanagement), tactische niveau (assetmanagement) en operationele niveau (propertymanagement). Het beheer van woningen valt onder het operationele niveau en is het niveau waarop dit onderzoek opereert. Het vastgoedbeheer is in te delen in meerdere verschillende beheeractiviteiten, met name de volgende (hoofd)disciplines zijn te onderscheiden, commercieel, technisch / facilitair en administratie / financieel beheer (Vermeulen & Wieman, 2010). Daarnaast besteden woningcorporaties ook veel aandacht aan sociaal beheer in wijken. Denk hierbij aan het verbeteren van de leefbaarheid in wijken, buurten en complexen, iets wat vanuit wet en regelgeving vanuit de overheid ook van corporaties verlangd wordt. De resultaten uit dit hoofdstuk zullen samen met de resultaten uit hoofdstuk drie als input dienen voor de wooncoöperatieplanhandleiding.

4.2 Commercieel beheer

In deze paragraaf is beschreven wat er onder commercieel beheer valt op basis van literatuur, aangevuld met de praktijkervaringen verstrekt door de heer Stehouwer (coördinator verhuur, Woonstad Rotterdam). Onder het commerciële beheer wordt verstaan; de verhuur/verkoop van woningen en het onderhouden van de relatie met de bestaande klant. De contacten tussen Woonstad Rotterdam en de huurders zijn divers van aard. Denk hierbij aan het doorgeven van storingen aan technische installaties (Centrale verwarming, mechanische ventilatie etc.), maar ook een betalingsregeling bij een huurachterstand of toelichting op de afrekening van de stook- en servicekosten.

Als het gaat om de verhuuractiviteiten dan zit er een fundamenteel verschil tussen de sociale huurwoningen en de woningen met een huur boven de geliberaliseerde huurgrens. Deze laatste groep huurders heeft namelijk een veel grotere keus bij het vinden van een geschikte woning. Zeker bij deze groep is een optimale dienstverlening en een scherp gestuurd verhuurproces belangrijk om zich te kunnen onderscheiden (Vermeulen & Wieman, 2010).

Bij de verhuur van een woning (die uit de verhuur komt) zijn de volgende activiteiten van belang:

- Opname en controle van de huidige staat van de woning;
- Bepalen van de huurprijs;
- Verzorgen van verhuur- en objectinformatie;
- Verzorgen van advertentie- en reclamemateriaal van de woning;
- Uitvoeren screening potentiële huurders;
- Verzorgen van bezichtigingen met potentiële huurders;
- Opmaken van de huurovereenkomst en de zorg van alle relevante bijlagen;
- Verzorgen van oplevering en sleuteloverdracht.

4.3 Technisch/facilitair beheer

In deze paragraaf is beschreven wat er onder het technische/facilitaire beheer valt op basis van literatuur, aangevuld en aangepast op de situatie bij Woonstad Rotterdam. Deze informatie is voortgekomen uit gesprekken met de heer Ignjatov (projectleider onderhoud en renovatie, Woonstad Rotterdam).

Een gebouw kan in drie elementen worden opgesplitst (Vermeulen & Wieman, 2010).

1. De primaire elementen zijn de draagconstructie, de omhulling van het gebouw, hoofdelementen en daarnaast ook gebouwinstallaties. Al deze onderdelen hebben een gebruiksverwachting van een lange termijn.
2. De secundaire elementen zijn onderdelen met een functionele levensduur van zeven tot vijftien jaar. Dit zijn bijvoorbeeld de keukens, badkamers, scheidingswanden, afwerkingen van vloeren en muren en elementen van technische installaties.
3. De tertiaire elementen zijn bedoeld voor de korte termijn en afgestemd op de gebruikersverwachting. Denk hierbij aan behang en wandbekleding, vloerbedekking, verlichting en versieringen.

Het exploitatieproces op het gebied van onderhoud kan volgens het handboek vastgoedmanagement (Vermeulen & Wieman, 2010) onderverdeeld worden in zes verschillende categorieën. Deze verdeling wordt binnen Woonstad Rotterdam ongewijzigd toegepast.

- | | |
|--|--|
| 1. Verzorgend onderhoud; | 4. Mutatieonderhoud; |
| 2. Vervangend onderhoud; | 5. Renovatie / projectmatig onderhoud; |
| 3. Correctief onderhoud (beheer
onderhoud); | 6. Serviceonderhoud. |

Woonstad Rotterdam werkt met de zelfde zes categorieën als in de theorie wordt omschreven. Alleen bij het verzorgend onderhoud wordt in de theorie het schilderwerk ook toegerekend, bij Woonstad Rotterdam valt het schilderwerk echter onder projectmatig onderhoud. De volledige omschrijving van de zes categorieën is terug te vinden in bijlage P.

Aangezien de onderhoudskosten voor een groot deel de totale kosten van vastgoed bepalen wordt de conditie van een gebouw vast gesteld door middel van een meerjarenonderhoudsverwachting (MJOV) te maken. De MJOV is een planning die eigenlijk alleen maar één keer in de levenscyclus van een gebouw hoeft te worden gemaakt. De MJOV wordt elk jaar na afloop gemuteerd naar aanleiding van de gebouwinspectie en wordt gebruikt als middel om van tevoren zo goed mogelijk te kunnen bepalen welke kosten er wanneer voor zullen gaan komen in de levenscyclus van een gebouw. Aan de hand van deze planning wordt duidelijk wanneer er hoeveel financiële middelen gereserveerd moeten worden (Vermeulen & Wieman, 2010). Hiervoor is het noodzakelijk om de conditie van het gebouw op een zo objectief mogelijke manier in kaart te brengen. In 2002 is er een NEN norm opgenomen die hiervoor gebruikt kan worden. In de NEN 2767-1 is een methode omschreven die gebruikt wordt om de conditie van bouw- en installatiedelen op objectieve wijze vast te stellen en in de NEN 2767-2 is de gebrekenlijst van de belangrijkste bouw- en installatiedelen vastgelegd (NEN, 2008).

4.4 Administratief/financieel beheer

Het administratieve beheer omvat alle ingaande en uitgaande kasstromen die bij een exploitatie van woningen van toepassing zijn. Tevens wordt er een liquiditeitsplanning bijgehouden om ervoor te zorgen

dat er financiële middelen aanwezig zijn als er bijvoorbeeld groot onderhoud gepleegd moet worden. Bij wooncomplexen worden jaarlijkse de servicekosten berekend. Het administratieve beheer omvat de huurderslijst, crediteurenadministratie, debiteurenadministratie, huurachterstanden en incassotrajecten, leegstandsoverzicht en de afrekening van de servicekosten.

Bij de crediteurenadministratie wordt er bij voorkeur gewerkt met een functiescheiding en het vier ogenprincipe. Functiescheiding wil zeggen dat het betalen en accorderen door verschillende werknemers wordt uitgevoerd, het vier ogenprincipe wil zeggen dat er minimaal twee personen moeten tekenen voor een betaling. Beide principes zijn bedoeld om fraude te voorkomen.

Servicekosten

De kosten voor bijvoorbeeld schoonmaak, tuinonderhoud en een huismeester mogen door de verhuurder worden doorberekend aan de huurder. Ook de nutsvoorzieningen waarvoor de huurder een eigen meter heeft mogen door de verhuurder doorberekend worden. Elk jaar dient de verhuurder een overzicht te verstrekken van deze servicekosten en nutsvoorzieningen van het afgelopen jaar (Rijksoverheid, 2014). De servicekosten bestaan uit zes hoofdonderdelen namelijk de administratiekosten, energiekosten, ingehuurd diensten, heffingen en belastingen, verzekeringen en overige kosten. De volledige lijst met servicekosten inclusief subonderdelen en wat de verhuurder wel en niet mag doorberekenen is terug te vinden in bijlage B.

4.5 Sociaal beheer

Anders dan particuliere verhuurders zijn woningcorporaties veel meer betrokken bij de leefbaarheid van wijken en woningcomplexen. Corporaties bezitten vaak grote delen van wijken waardoor zij veel invloed hebben op de samenstelling van bewoners en het uiterlijk van de wijk. Deze betrokkenheid is tevens wettelijk vastgelegd in het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH). Binnen Woonstad Rotterdam zijn per wijk gemiddeld vier personen bezig met activiteiten die betrekking hebben op het sociale beheer. Leefbaarheid (Schoon, heel & veilig) is een rekbaar begrip. De Rijksoverheid (Rijksoverheid, 2014) benoemt de volgende maatschappelijke taken als voorbeeld:

- Huisvesting van ouderen, gehandicapten en mensen die onder begeleiding wonen;
- Bouwen en verhuren van bepaald maatschappelijk vastgoed;
- Activiteiten om de omgeving waarin de sociale huurwoningen staan leefbaarder te maken;
- Stimuleren van eigen woningbezit door de verkoop van huurwoningen.

Uit het interview met een de heer Lansink (Coördinator wijkbeheer, Woonstad Rotterdam) komt naar voren dat het sociale beheer in de praktijk voornamelijk bestaat uit op pijl houden van het woongenot (voorkomen van gebreken), betrekken van bewoners (participatiewet), aansturen van huismeesters (die tevens fungeren als ogen en oren in de wijk), contracten beheren (o.a. voor schoonmaak, groen, ongedierte etc.) en veel netwerken met andere partijen (denk hierbij aan de wijkagent, gebiedsambtenaar, maatschappelijke organisaties en welzijnsinstellingen). In 2015 investeert Woonstad Rotterdam per verhuurbare eenheid (v.h.e.) €121,- per jaar. Momenteel worden er gesprekken gevoerd om het sociale rendement in kaart te gaan brengen. Daarnaast is er een begin gemaakt met strategische voorraadbeleid⁴, waarbij per complex een beheerplan wordt geschreven. Deze complexbeheerplannen zouden ook een basis kunnen vormen bij het bepalen welk complex geschikt is voor zelfbeheer. De

⁴ Het zo goed mogelijk aan laten sluiten van producten en diensten op de wensen van huidige en toekomstige bewoners.

complexkaarten bevatten gegevens die nodig zijn voor het opstellen van een wooncoöperatieplan. In de complexkaart zijn per wooncomplex de volgende gegevens terug te vinden:

- **Complexkenmerken**
 - De cijfers over het complex. Bijvoorbeeld het bouwjaar, de streefhuur, feitelijke huur, WOZ waarde en de mutatiekosten. Telkens wordt het complex vergeleken met de buurt.
- **Complexstrategieën**
 - Het korte en lange termijn complexlabel, het SVB en bestemmingslabel.
- **Beheerplan**
 - Het doel van het beheerplan is om aan te geven welke acties en maatregelen er genomen gaan worden om het wooncomplex in een goede verhuurbare staat te houden.
- **Monitoring**
 - Hierin is in de tijd terug te vinden hoe het complex de afgelopen jaren heeft gepresteerd, ook ten opzichte van het wijk gemiddelde. Bijvoorbeeld de mutatiegraad, de kosten voor planmatig onderhoud en de WOZ waarde ontwikkeling de afgelopen jaren.

Uit gesprekken met de heer Dumans (senior adviseur strategie, Woonstad Rotterdam) blijkt dat het sociale beheer van een complex in kaart wordt gebracht aan de hand van de volgende tien punten:

1. Schoon – vervuiling, gemeenschappelijke ruimtes & woning (verzameldwang)
2. Heel – (herhaaldelijke) defecten aan opstal
3. Veilig - veiligheidsbeleving
4. Overlast – woonoverlast (o.a. geluid)
5. Eenzaamheid – ongewenst sociaal isolement, i.r.t. kwetsbaarheid
6. Financiële draagkracht – schuldenproblematiek, betalingsachterstand
7. Zelfredzaamheid individu – langer thuis wonen
8. Organisatiekracht collectief – bewoners initiatief, collectief beheer (semi-)openbare ruimte
9. Binding – verhuisgeneigdheid, woonduur/mutatie
10. Sociale draagkracht complex – sociaal klimaat, zorgcliënten/bijzondere doelgroep etc.

4.6 Kosten van het beheer

In het onderzoeksplan zou er een wooncomplex uitgekozen worden om een scenario te maken waarbij voor zowel bewoners als voor Woonstad Rotterdam berekend wordt wat de financiële gevolgen zijn voor beide partijen. Gedurende het onderzoek is uit gesprekken met o.a. de heer Ignjatov en externe deskundigen waarvan o.a. mevrouw van Grunsven (voorzitster zelfbeheervereniging De Teil) gebleken dat het maken van een dergelijke berekening van zeer veel factoren afhankelijk is. Een voorbeeld scenario waarbij er zowel de huurder als ook Woonstad Rotterdam op de beheerkosten bespaard, betekent niet dat dit ten allen tijden bij alle zelfbeheerprojecten het geval is. Dit komt de betrouwbaarheid van het onderzoek niet ten goede en heeft als gevolg dat er geen harde conclusies worden getrokken uit een dergelijk scenario. De drie belangrijkste factoren die dit onderdeel belemmeren zijn:

- Afhankelijkheid van veel verschillende interne en externe factoren (denk aan onderhoudsniveau & strategie, vervangingsinvesteringen en gebruikte materialen etc.), gevolg; de betrouwbaarheid neemt af en conclusies op basis van dit model hebben geen goede basis voor zowel Woonstad Rotterdam en haar huurders.

- Onderhoudsgegevens zijn tot 2008 beschikbaar, na overstap op nieuw ICT beheersysteem is de oude data niet meer te benaderen. Voor een valide vergelijking is er een exploitatie periode van plusminus twintig jaar noodzakelijk anders is het mogelijk dat groot onderhoud zoals schilderwerk of dakrenovatie net buiten de periode valt en daardoor een incorrect beeld geeft van de totale kosten.
- Woonstad Rotterdam werkt sinds 2010 alleen nog maar met prestatiecontracten, hierin is het onderhoud afgekocht. De zelfbeheerorganisaties werken volgens het traditionele systeem. Het vergelijken van de kosten met beide systemen op complexniveau wordt o.a. belemmerd door het ontbreken van inzicht in de exacte kosten doordat het onderhoud tot €1.000,- per geval is afgekocht in dit systeem.

Ondanks dat het op dit moment niet haalbaar is om met exacte cijfers aan te tonen wat de gevolgen zijn voor Woonstad Rotterdam kan er met de gegevens die wel bekend zijn wel een verwachting worden uitgesproken. Hierin wordt onderscheid gemaakt tussen de wooncoöperatie en de beheercoöperatie.

Bij de wooncoöperatie vorm van zelfbeheer wordt het vastgoed verkocht aan de wooncoöperatie. De Woningcorporatie is hiermee gevrijwaard van de financiële gevolgen m.b.t. de waardeontwikkeling van het vastgoed indien bijvoorbeeld het beheer of onderhoud niet correct wordt uitgevoerd. Daarnaast heeft de woningcorporatie ook geen kosten meer aan het beheer omdat dit nu volledig in handen is van de bewoners (Cüsters, 2014). Of dit financieel aantrekkelijk is voor Woonstad Rotterdam is mede afhankelijk van de verkoopprijs van het vastgoed, de weggevallen huurinkomsten en de afgenomen hoeveelheid werk voor de ondersteunende afdelingen (verhuur, onderhoud etc.). Dat er bij de wooncoöperatie voor de bewoners financieel voordeel te behalen valt is echter wel zeer waarschijnlijk. In hoofdstuk vijf komen deze punten uitgebreid aan bod. Bij de beheercoöperatie is het moeilijker te bepalen wat de exacte gevolgen zijn voor bewoners en Woonstad Rotterdam. In deze vorm worden één of meerdere beheer onderdelen van de woningcorporatie overgenomen. De vraag of en in welke mate hiermee geld bespaard kan worden is niet eenduidig te beantwoorden. Dit is afhankelijk van factoren zoals de wensen van bewoners, de over te dragen individuele beheeronderdelen (met groot onderhoud valt bijvoorbeeld meer te besparen dan met schoonmaakwerkzaamheden) en de hoeveelheid professionele begeleiding die Woonstad Rotterdam in het opzetten en begeleiden van een zelfbeheervereniging steekt. Dat er met deze methode op de lange termijn op de beheerkosten kan worden bespaard is echter wel aannemelijk.

De vraag hierbij tevens in welke mate dit relevant genoeg is om daadwerkelijk in kaart te brengen. Uit het onderzoek in hoofdstuk drie is al gebleken dat geld besparen niet de belangrijkste motiverende factor voor bewoners is als het gaat om zelfbeheer (Research2Evolve, 2014). Uit gesprekken met werknemers (van de afdeling strategie) van Woonstad Rotterdam blijkt dat de vraag wat het zelfbeheer financieel voor gevolgen heeft wel relevant te zijn. Voor het in kaart brengen van deze kosten is een vervolgonderzoek noodzakelijk. Dit vervolg onderzoek kan op twee manieren opgezet worden:

- Financiële gevolgen per individueel zelfbeheer wooncomplex in kaart brengen.
 - Voordeel: zeer precieze methode.
 - Nadeel: tijdrovend en dus kostbaar voor de organisatie.
- Financiële gevolgen per (deel)beheeractiviteit in kaart brengen d.m.v. aannames.
 - Voordeel: meest eenvoudige methode.
 - Nadeel: minder exacte methode met meer financiële risico's voor de organisatie.

4.7 Conclusies

Dit hoofdstuk dient als input voor de vragen voor de interviews om zo de belangrijkste aandachtspunten naar boven te halen en deels de opbouw van de wooncoöperatieplan handleiding. Uit het onderzoek is gebleken dat het operationele beheer van een woning(complex) uit vier hoofdonderdelen bestaat. Zelfbeheerorganisaties hebben te maken met dezelfde vier hoofdonderdelen die georganiseerd en uitgevoerd moeten worden. Bij Woonstad Rotterdam zijn hier vaste procedures voor, de vraag die ontstaat is wat zelfbeheerorganisaties daadwerkelijk zelf uitvoeren, hoe zij dit organiseren en hoe de besluitvorming hierover in zijn werk gaat. De volledige lijst met alle onderwerpen die in de half gestructureerde interviews zijn gebruikt zijn terug te vinden in bijlage G.

- Woonstad Rotterdam voert zelf alle sociale beheeractiviteiten uit. Alleen technische onderhoudswerkzaamheden worden uitbesteed aan externe bedrijven in de vorm van prestatiecontracten.
- Bij een wooncoöperatie wordt het vastgoed en daarmee ook het gehele beheer overgedragen aan de bewoners, bij deze vorm van verkoop is meer begeleiding nodig voor de bewoners wat mogelijk voor extra kosten kan zorgen.
- Het is zeer aannemelijk dat Woonstad Rotterdam op de beheerkosten kan besparen indien bewoners een beheercoöperatie beginnen. De hoogte van de te behalen besparing is afhankelijk van vele factoren zoals de wensen van de huurders, de over te dragen beheeronderdelen en de hoeveelheid begeleiding en het budget dat hiervoor wordt vrijgemaakt door Woonstad Rotterdam. Elke situatie is uniek en dit zal per geval berekend moeten worden om de exacte financiële gevolgen in kaart te kunnen brengen voor beide partijen.
- Woonstad Rotterdam heeft bij wooncoöperaties die het vastgoed in zijn geheel overnemen geen mogelijkheid meer om invloed uit te oefenen op de vier beheeronderdelen. Hierdoor krijgt Woonstad Rotterdam minder invloed/controle in de wijk wat mogelijk als nadelig kan worden gezien. Bij de beheercoöperatie kan zij delen van het beheer uitbesteden aan de bewoners en op deze manier op complexniveau sturen in wijken.
- Woonstad Rotterdam is in 2015 begonnen met het maken van complexbeheerplannen. Dit is mogelijk een goed instrument om te kunnen beoordelen of een individueel wooncomplex in aanmerking zou kunnen komen voor (gedeeltelijk) zelfbeheer. Daarnaast zouden de prestaties van het zelfbeheerproject via het complexkaarten systeem gemonitord kunnen worden.
- Het maken van een analyse m.b.t. de financiële gevolgen voor Woonstad Rotterdam indien zij zelfbeheer zouden toepassen is niet goed in kaart te brengen. Dit wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de volgende drie factoren:
 - Afhankelijkheid van veel verschillende interne en externe factoren. Hierdoor zijn er scenario's mogelijk die zowel positief als ook negatief uit kunnen pakken voor Woonstad Rotterdam, er is niet één overduidelijk uitkomst mogelijk die geldig is voor alle wooncomplexen.
 - Het ontbreken van historische onderhoudsgegevens door de overgang naar een nieuw vastgoedbeheersysteem. Om een realistisch beeld te krijgen en een valide vergelijking te kunnen maken is er een exploitatieperiode van minimaal 20 jaar noodzakelijk.
 - Inzicht in exacte onderhoudskosten van wooncomplexen ontbreekt doordat Woonstad Rotterdam gebruik maakt van prestatiecontracten waarin onderhoud is afgekocht. Bij de onderzochte zelfbeheerorganisaties wordt geen gebruik gemaakt van prestatiecontracten.

5. Analyse zelfbeheerprojecten in de praktijk

5.1 Inleiding

Zelfbeheer van woningen is in Nederland een relatief nieuw fenomeen wat nu nog maar bij minder dan 1% van de woningen wordt toegepast. In andere landen komt deze beheervorm vaker voor. Zo wordt bijvoorbeeld in Zweden 22% in een coöperatief verband gehuurd en in Noorwegen 19% (Cüsters, 2014). Indien er in Nederland uitgegaan wordt van het Europese gemiddelde van 10%, dan zijn dit ongeveer 400.000 corporatiewoningen die potentieel in zelfbeheer kunnen worden geëxploiteerd (Cüsters, 2014). Platform31 gaat de komende twee jaar veertien zelfbeheerprojecten begeleiden om een handleiding te ontwikkelen (Platform 31, 2015). Deze handleiding heeft vooral als doel de zaken op juridisch en financieel vlak inzichtelijk te krijgen. In totaal zijn er sinds de zomer van 2014 21 aanmeldingen van burgercollectieven bij platform31 binnengekomen. Hierbij zijn een aantal woningcorporaties die het voortouw hebben genomen om met wooncoöperaties te gaan werken. Onder de aanmeldingen zijn ook ondernemers die de wooncoöperatie als interessant nieuw businessmodel zien. Het uitgangspunt bij alle initiatieven is het scheppen van betaalbare huisvesting in collectief verband zowel bij bestaande woningen maar ook bij nieuwbouw.

Naast deze initiatieven zijn er ook bestaande zelfbeheerverenigingen die al vele jaren actief zijn. De zelfbeheerorganisaties die onderzocht zijn, zijn De Volharding, De Teil en Bewoners Vereniging Stampioenwaarsstraten (BVS). Bij de Volharding is er sprake van volledig eigendom, de vereniging heeft de woningen overgenomen tegen boekwaarde van de toenmalige woningcorporatie (Cüsters, 2014). De Teil is een beheercoöperatie, zij hebben een eigen overeenkomst met de gemeente Rotterdam afgesloten. Hierbij is afgesproken dat zij geen huur hoeven af te dragen en het eigendom bij de gemeente Rotterdam blijft. De Teil heeft alle beheertaken inclusief groot onderhoud overgenomen van de gemeente. Bij de BVS valt alleen de woningtoewijzing onder de verantwoordelijkheid van de vereniging. De overige beheertaken worden door Woonstad Rotterdam uitgevoerd. In de onderstaande tabel staan de gegevens van deze zelfbeheerorganisaties:

Tabel 1: Overzicht van de onderzochte zelfbeheerverenigingen

Naam	Plaats	Eigendom	Aantal v.h.e.	Oprichting
De Volharding	Capelle a/d IJssel	Vereniging	72	1993
De Teil	Rotterdam	Gemeente Rotterdam	34	1994
De BVS	Rotterdam	Woningcorporatie Woonstad Rotterdam	96	1994

In dit hoofdstuk worden de voor en nadelen van deze organisaties behandeld, de uitdagingen waar zij mee te maken krijgen en de juridische en financiële aspecten die speciale aandacht vereisen bij zelfbeheerverenigingen. Daarnaast is ook onderzocht in welke vorm(en) zaken zoals bijvoorbeeld de huurtoewijzing, zelf aangebrachte veranderingen (ZAV) en andere beheeractiviteiten georganiseerd zijn door de zelfbeheerorganisatie.

5.2 Praktijkvoorbeelden zelfbeheer organisaties

Om erachter te komen hoe zelfbeheerorganisaties daadwerkelijk functioneren in de praktijk is er met vertegenwoordigers gesproken van drie verschillende zelfbeheerverenigingen. Alle drie de zelfbeheerorganisaties zijn al meer dan twintig jaar actief. Voor deze drie zelfbeheer verenigingen is gekozen omdat zij allemaal gebruik maken van verschillende beheer varianten. Hieronder volgt een kleine introductie van de drie zelfbeheerorganisaties. De volledige interviews zijn terug te vinden in bijlage C.

De Volharding

Woonwijkvereniging De Volharding uit Capelle aan den IJssel is in 1993 opgericht uit onvrede over het vastgoedbeheer van de toenmalige eigenaar, woningstichting De Samenwerking. 72 woningen worden hierbij door een bestuur samen met de bewoners beheerd en zijn in eigendom van de vereniging. Van de 72 woningen zijn er 23 verkocht aan de zittende bewoners en de overige 49 woningen zijn verhuurd. Om de overname van de woningen mogelijk te maken is er naast de verkoop van de 23 woningen ook gebruik gemaakt van een financiering beschikbaar gesteld door de woningcorporatie Stichting Woningpartners. De organisatie wordt gedaan door het dagelijkse bestuur, de voorzitter, secretaris en penningmeester. Zij behartigen de zaken die direct actie vragen, bewaken de financiële zaken en beoordelen en betalen de binnengekomen rekeningen. In totaal werken er zeven vrijwilligers van de 72 bewoners (inclusief het bestuur) mee aan het succes van De Volharding. De eengezinswoningen hebben zeer acceptabele huren tussen de € 375,- en € 430,- wat mede komt door de zelfbeheerconstructie en de zelfwerkzaamheid van de bewoners (Cairo, 2014).

De Teil

De Teil is een wooncomplex in het centrum van Rotterdam met 32 appartementen wat zich bevindt op de hoek van de Teilingerstraat en Agniesestraat. Op 28 mei 1994 is de stichting zelfbeheer Teilingerstraat van start gegaan, later is de rechtsvorm veranderd naar een vereniging. De huren in de Teilingerstraat variëren tussen de €100,- en €200,- per maand en worden jaarlijks met niet meer dan de inflatie verhoogd.

Voordelen die mevrouw van Grunsven in het interview noemt die van toepassing zijn op een zelfbeheer vereniging zijn o.a. de flink lagere huur die gerealiseerd kan worden door het onderhoud zelf te organiseren en voordelen op het gebied van sociaal beheer. Omdat er meer onderlinge contacten zijn zullen mensen eerder elkaar opvangen, is er minder snel sprake van vereenzaming, meer sociale controle als het gaat om overlast van jongeren en meer gezamenlijk toezicht op de straat. Een ander voordeel van het betere sociale contact dat voortkomt uit zelfbeheerverenigingen is de gezamenlijke inzet voor een gemeenschappelijk doel. Leefbaarheid creëren/verbeteren in een wijk wordt veelal kunstmatig opgezet en geïnitieerd vanuit gemeenten en woningcorporatie. Dit terwijl bij zelfbeheer de verbetering in de leefbaarheid (schoon, heel en veilig) eigenlijk als een bijproduct ontstaat.

Bewoners Vereniging Stampioenwarsstraten

Rond 1990 waren er plannen om de 96 karakteristieke rug aan rug arbeidershuisjes in de Stampioenwarsstraten te slopen. De toenmalige bewoners hebben zich toen sterk gemaakt om de woningen te behouden. Dit hebben zij gedaan doormiddel van een in eigen opdracht uitgevoerd onderzoek naar nieuwbouw met behoud van het traditionele karakter. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat het plan financieel haalbaar was en in 1994 werd de nieuwbouw opgeleverd. In totaal zijn er 96 die verdeeld zijn in 48 eenkamerwoningen op de benedenverdieping en 48 bovenwoningen met een zolderruimte. Één woning is omgevormd tot een gezamenlijke fietsenstalling. Een verdieping heeft een afmeting van ongeveer 40 m² en het trappenhuis wordt met meerdere bewoners gedeeld, de drie woningen hebben één gezamenlijke voordeur. De straten van de 1e en 2e Stampioenwarsstraat hebben een gemeenschappelijke tuin. Deze groenstrook wordt door de bewoners zelf onderhouden. Door de specifieke inrichting van de woningen is ervoor gekozen om een andere manier van woningtoewijzing te gebruiken. Zo worden nieuwe bewoners gekozen door middel van een burenkiesprocedure. Hierbij is het niet de verhuurder (Woonstad Rotterdam) maar de bewoners die invloed hebben op wie er komt wonen. Uiteindelijk moet Woonstad Rotterdam wel toestemming geven, zo kan een kandidaat met een te hoog inkomen of een huurachterstand elders worden afgewezen.

5.3 Praktijkvoorbeelden binnen Woonstad Rotterdam

Woonstad Rotterdam heeft zeven speerpunten die in de ondernemingsstrategie van 2015-2018 staan omschreven (Woonstad Rotterdam, 2015). Eén van de zeven speerpunten is meedoen en invloed, waarbij o.a. huurderinitiatieven worden gestimuleerd. Binnen Woonstad Rotterdam zijn er projecten die onder de noemer zelfbeheer vallen. Het gaat hierbij om kleinschalige projecten, waarbij bijvoorbeeld alleen het beheer van een binnentuin is overgenomen door de bewoners, tot grootschalige projecten waarbij de leefbaarheid in een wijk door bewoners beheerd wordt. Bewoners die zelf het beheer van een binnenterrein, gemeenschappelijke tuin of de schoonmaak overnemen komt regelmatig voor. Bewoners nemen hiermee deels de verantwoording voor het leefbaarder maken van hun woonomgeving, naar eigen wens en behoefte. De onderstaande vijf voorbeelden zijn gekozen om een beeld te geven van de verschillende soorten van zelfbeheer die nu bij Woonstad Rotterdam worden toegepast.

Binnenterrein Liede

In Zevenkamp hebben bewoners het initiatief genomen om een deel van het beheer van het binnenterrein Liede op zich te nemen. De binnentuin moest worden opgeknapt en de bewoners gaven aan graag groente en fruit te willen verbouwen. Omdat Woonstad hiervoor niet de capaciteit heeft, hebben de bewoners voorgesteld om het onderhoud zelf te doen. In samenwerking met een hovenier zijn kruidenplantjes, fruitbomen en planten neergezet. De bewoners onderhouden de tuin nu zelf onder begeleiding van de hovenier (Hooijmans, 2015).

Bewonersvereniging Stampioenwarsstraten

Dit voorbeeld is reeds uitgebreid behandeld in paragraaf 5.2 als bestaande vorm van gedeeltelijk zelfbeheer. Aangezien het eigendom van deze woningen bij Woonstad Rotterdam ligt is deze ook opgenomen als voorbeeld in deze paragraaf. In de Stampioenwarsstraten heeft een groepje betrokken bewoners zich hard gemaakt voor het behoud van het karakter van de arbeidershuisjes. Door nieuwbouw met behoud van karakter is dat mogelijk gemaakt. Er is een gemeenschappelijke tuin die door de bewoners zelf wordt onderhouden. Ook worden nieuwe bewoners gekozen door middel van een

burenkiesprocedure. Hierbij hebben de bewoners zelf invloed op wie er in hun complex komt wonen. Woonstad controleert hierbij wel zaken zoals het inkomen en huurschuld.

Zelfbeheer Wielewaal

Bewoners van de Wielewaal hebben aangegeven zelf het beheer over de omgeving te willen voeren. Via de Bewonersorganisatie & huurdersvereniging Wielewaal kunnen bewoners zich hiervoor opgeven. Taken die zij uitvoeren zijn het controleren van leegstaande woningen en tijdelijke verhuur, controle op groenvoorziening, controle op sociale problemen en rondes door de wijk. Woonstad blijft het aanspreekpunt op deze onderwerpen, maar de bewoners voeren het beheer uit (Versteeg, 2015).

Ontmoetingscentrum Prinsenhof

Bewoners van het Lage Land hebben samen met Woonstad en de zorgpartijen Laurens en Pameijer het Ontmoetingscentrum Prinsenhof opgezet. Het pand, dat eigendom is van Woonstad, is een ontmoetingsplaats waar mensen een beroep kunnen doen op elkaar en op verschillende diensten op het gebied van zorg en welzijn. De nadruk ligt hierbij op ouderen en mensen met een verstandelijke beperking. De ruimte wordt beheerd door circa 50 vrijwilligers, waaronder ook cliënten van de zorginstellingen. De bewoners organiseren op deze wijze een woonomgeving waarin de mensen langer zelfstandig thuis kunnen wonen (Hooijmans, 2015).

Stadswonen Rotterdam

Stadswonen Rotterdam is sinds begin 2015 onderdeel van Woonstad Rotterdam en heeft ruim 7.000 eenheden onder haar hoede. Zelfbeheer wordt hier alleen toegepast bij complexen met 29 of meer woningen, van de 38 complexen worden 33 gebruikt in zelfbeheer. De andere vijf complexen voor de zogenaamde “blijver” doelgroep (net afgestudeerden). Uit het interview met de heer Siemensma (beleidsmedewerker, Stadswonen Rotterdam) blijkt dat het zelfbeheer bij Stadswonen Rotterdam vooral is ontstaan uit financiële motieven. In plaats van dat zij medewerkers nodig hebben die de complexen beheren doen de huurders dit zelf, al dan niet tegen een vrijwilligersvergoeding. Voordelen van zelfbeheer vanuit het oogpunt van de vastgoedeigenaar zijn o.a. de hoge mate van eigen verantwoordelijkheid van de bewoners waardoor het beheer voor Stadswonen Rotterdam eenvoudiger wordt. Daarnaast levert deze vorm besparingen op voor de organisatie, de zelfbeheer structuur is bij Stadswonen Rotterdam ontstaan uit financiële overwegingen. De volledige uitwerking van het interview met de heer Siemensma is terug te vinden in bijlage H.

5.4 Potentiële voordelen

Voor bewoners

Het onderzoek van de Nederlandse Woonbond geeft aan dat zelfbeheer oplossingen kan bieden voor enkele knelpunten in de huidige situatie met betrekking tot de volkshuisvesting. Daarnaast biedt het kansen voor alle betrokken partijen. Er zijn drie voordelen die uit het onderzoek van de Nederlandse Woonbond komen die zelfbeheer voor bewoners aantrekkelijk maken (Cüsters, 2014):

Een grotere invloed en betrokkenheid

De invloed en betrokkenheid verloopt momenteel veelal via een indirecte manier. Bewoners kunnen in een huurdersorganisatie invloed uitoefenen op het beleid van woningcorporaties, maar de hoeveelheid invloed verschilt per woningcorporatie. Een meer directe manier van invloed en betrokkenheid van

bewoners is zelfbeheer. Hoe meer beheeractiviteiten bewoners overnemen van de corporatie hoe meer invloed zij kunnen hebben op hun eigen woonsituatie. Deze laatste vorm van zelfbeheer is geen vervanging van de huurdersorganisatie, deze twee vormen kunnen volgens de Nederlandse Woonbond prima naast elkaar bestaan en elkaar aanvullen (Cüsters, 2014).

Lagere woonlasten

Een woningcorporatie heeft allerlei kosten zoals een hoofdkantoor en personeel, deze overhead moet vervolgens terugverdiend worden in de verhuur van woningen. De Nederlandse Woonbond hanteert een bedrag van niet meer dan €1.000 per woning, exclusief onderhoud en leefbaarheid (Cüsters, 2014). Uit resultaten van zelfbeheerprojecten in het binnen- en buitenland blijkt dat de onderhoud- en beheerkosten vaak lager zijn als bewoners de taken geheel of gedeeltelijk overnemen. De lagere kosten worden vooral veroorzaakt door de kleinere schaal waardoor de organisatie weinig tot geen personeelskosten heeft, zeker indien het werk door vrijwilligers wordt gedaan. Daarnaast zijn ook de leegstandskosten vaak lager omdat mensen minder snel verhuizen (veroorzaakt door de grotere onderlinge betrokkenheid) en omdat de bewonerscollectieven er over het algemeen beter in slagen om de woningen snel weer te verhuren (Cüsters, 2014).

Realiseren van specifieke woonwensen

Specifieke woonwensen implementeren bij zelfbeheer werkt veelal het beste bij nieuwbouw. Toch is het ook mogelijk om woonwensen te realiseren bij bestaande complexen. Als bewoners de controle hebben in een complex dan zullen zij bijvoorbeeld sneller samen zorg inkopen of investeren in slimme energiesystemen. Tegenwoordig neemt de belangstelling voor delen onder veel groepen van de samenleving toe, veel mensen vinden het gebruik belangrijker dan het bezit (Cüsters, 2014). Voorzieningen zoals een moestuin, fitnessruimte of auto zouden hierdoor als een gemeenschappelijke voorziening kunnen worden opgesteld.

Voor woningcorporaties

Woningcorporaties hebben de laatste jaren veel te verduren gehad, er hebben zich tal van incidenten en schandalen voorgedaan. Deze incidenten hebben het imago van deze woningcorporaties negatief beïnvloedt (Cüsters, 2014). Het huidige kabinet met minister Blok van Wonen en Rijksdienst wil vanwege deze incidenten de corporatiesector verkleinen (Rijksoverheid, 2014). De corporaties moeten zichzelf momenteel opnieuw bewijzen. De vraag is waarin zij legitimiteit vinden voor hun bijzondere positie in het Nederlandse woonstelsel. Bij het ontstaan van woningcorporaties was het duidelijk, de woningcorporatie was een vereniging met huurders die een lidmaatschap hadden. Via deze constructie hadden de huurders invloed op het beleid. Tegenwoordig zijn de meeste woningcorporaties een stichting zonder aandeelhouders, hierdoor is de invloed van de huurder weggefallen. Volgens de Nederlandse Woonbond ligt het “mentale” eigendom van corporaties bij de huurders (Cüsters, 2014). Zelfbeheer is een goede oplossing om mensen meer invloed te geven over het beheer van hun woning. Veel woningcorporaties zien namelijk in dat het vergroten van de betrokkenheid van hun huurders de beste methode is om de maatschappelijke legitimiteit terug te winnen. Het meewerken aan zelfbeheer initiatieven draagt hier in grote mate aan bij.

5.5 Potentiële struikelblokken

Financiering

Het grootste struikelblok waarop zelfbeheerorganisaties vaak niet van de grond komen is de financiering. Een zelfbeheervereniging heeft niet dezelfde middelen als een woningcorporatie of individuele koper, zoals NHG-leningen, hypotheekrenteaftrek of gunstige aankoopregelingen. Tevens kunnen zij geen aanspraak maken op een borging van een lening door het WSW (Waarborgfonds Sociale Woningbouw) (Cüsters, 2014). Hierdoor is de vereniging voor financiers een potentieel risicovollere klant. In de ons omringende landen hebben wooncoöperaties zichzelf al lang en breed bewezen. Uit praktijkervaringen in Duitsland, Denemarken en Zweden blijkt uit jarenlange ervaring dat investeringen in coöperatieve verenigingen rendabel en stabiel zijn (Lupi, 2015).

Mogelijke oplossingen om de noodzakelijke financiering rond te krijgen zijn inbrengen van eigen vermogen door de bewoners, het verkopen van woonrechten in de vereniging of de hulp van een woningcorporatie die wel gebruik kan maken van het WSW (Cüsters, 2014). Tevens kan het zoeken naar een buitenlandse financier (die wel bekend is met zelfbeheer en bereid is te investeren in een zelfbeheervereniging) een mogelijk interessante oplossing zijn.

Draagvlak bewoners

Zelfbeheerorganisaties lopen tegen diverse problemen aan die er voor gezorgd hebben dat zij momenteel nog een zeldzaamheid zijn op de Nederlandse woningmarkt. Als eerste moet er voldoende draagvlak zijn onder de bewoners. Minimaal 60% moet instemmen met de overgang naar een zelfbeheerorganisatie. Zowel uit Nederlands onderzoek naar zelfbeheerorganisaties (Cüsters, 2014), en Engels onderzoek naar Tenant Management Organisations (James, 2014) blijkt dat zelfbeheer veelal ontstaat uit onvrede over de huidige situatie. Het gevoel bij bewoners dat zij het zelf beter zouden kunnen doen is een belangrijke motiverende factor om mensen te bewegen zelf initiatief te nemen om de situatie te verbeteren. Uit onderzoek van Corpovenista onder ruim 3.000 huurders is gebleken dat ongeveer 10% van de ondervraagden interesse hebben in volledig zelfbeheer als beheervorm (Research2Evolve, 2014). De goede staat van Nederlandse sociale huurwoningen is een van de mogelijke oorzaken van dit relatief lage percentage. Desondanks wil dit niet zeggen dat huurders altijd tevreden zijn of geen ambities hebben om initiatieven te nemen in hun buurt (James, 2014). Platform31 volgt al geruime tijd de ontwikkelingen in het coöperatief wonen en ziet daarbij dat er wekelijks belangstellenden zich melden voor informatie (Lupi, 2015). Dit is een mogelijke eerste indicatie dat zelfbeheer langzaamaan aan populariteit aan het winnen is.

Wet en regelgeving

Het laatste struikelpunt is de gewijzigde wet en regelgeving in het Woonakkoord. De huidige wetgeving is voldoende om een woonvereniging te beginnen zoals ook blijkt uit de zelfbeheerorganisaties zoals De Teil en De Volharding. Toch was er voor woningcorporaties wettelijk gezien weinig stimulans om ook daadwerkelijk mee te werken indien huurders bij ze aanklopte met de wens om zelf het beheer van de woningen over te nemen. Tot voor kort waren er geen regels in de wet opgenomen die zelfbeheer door huurders stimuleert. In het nieuwe woonakkoord is de zogenaamde wooncoöperatie toegevoegd wat grotendeels gebaseerd is op het Engelse “Right to Manage”. Deze nieuwe wetgeving zorgt voor nieuwe rechten en plichten voor zowel huurders als ook de woningcorporatie, waardoor woningcorporaties in

principe mee moeten werken indien meer dan 60% van de bewoners van een complex voor zelfbeheer stemt (Nederlandse Woonbond, 2014).

5.6 Juridische aandachtspunten

De verenigingsvorm is in de praktijk de meeste gebruikte organisatievorm voor zelfbeheerorganisaties (Cüsters, 2014). Voor een beheercoöperatie is de vereniging als juridische vorm toereikend. Hierbij wordt geen eigendom overgedragen en wordt de vereniging alleen verantwoordelijk voor een deel van het beheer. Hieronder volgen de belangrijkste punten uit het onderzoek naar de juridische aandachtspunten, de volledige juridische paragraaf is terug te vinden in bijlage I.

Bij een wooncoöperatie is de coöperatieve vorm aantrekkelijker vanwege twee belangrijke factoren.

- Een wooncoöperatie mag winst uitkeren aan haar leden;
- Beter toegerust op het afsluiten van zakelijke overeenkomsten met haar leden.
 - Dit punt is vooral van belang bij gemengde complexen waar zowel kopers als huurders aanwezig zijn, hier zouden de kopers namelijk een zogenaamd woonrecht kunnen kopen van de wooncoöperatie.

Uit het onderzoek komen daarnaast de volgende voordelen van de wooncoöperatie naar voren:

- Hoge mate van flexibiliteit en aanpasbaarheid;
- Eenvoudig toe- en uittreden van leden;
- Democratische beslissingsstructuur;
- De leden hebben de macht;
- Bestuur en haar leden niet hoofdelijk aansprakelijk;
- Mogelijkheid voor woningcorporaties om als financier op te treden door een aandeel in de wooncoöperatie te kopen.

Wooncoöperaties kennen ook nadelen, de bewoners moeten rekening houden met:

- Het traag verlopen van besluitenprocessen door de democratische besluitvorming;
- Door de hoge mate van flexibiliteit is het opstellen van de statuten tijdrovend.

Voor het oprichten van een vereniging en te voorkomen dat het bestuur en haar leden hoofdelijk aansprakelijk kunnen worden gesteld moet aan de volgende eisen worden voldaan:

- Notariële acte opgesteld door een notaris;
- Inschrijving bij Kamer van Koophandel (KvK).

5.7 Fiscale aandachtspunten

Er zijn een aantal regels op fiscaal gebied die voor wooncoöperaties van belang zijn voor de vereniging zelf en de individuele bewoners. In deze paragraaf zullen deze punten kort behandeld worden. De volledige uitwerking van de fiscale aandachtspunten is terug te vinden in bijlage J.

Met betrekking tot de hypotheekrenteaftrek geldt het volgende:

- Rentekosten die een wooncoöperatie maakt met één overkoepelende hypotheek zijn niet aftrekbaar van de belasting;
- Individuele leden die een woonrecht hebben gekocht van de wooncoöperatie kunnen wel gebruik maken van hypotheekrenteaftrek;

- Kopers van woonrecht kunnen geen aanspraak maken op de Nationale Hypotheek Garantie (NHG).

Met betrekking tot de belastingen zijn de punten van toepassing:

- Wooncoöperaties moeten overdrachtsbelasting afdragen (2% op woningen, 6% op alle andere onroerende zaken);
- Wooncoöperaties moeten over eventuele winst vennootschapsbelasting afdragen, onderhoudsreserveringen zijn daarbij vrijgesteld mits een MJOV voorhanden is;
- Wooncoöperaties hebben de keuze om wel of geen btw registratie te nemen. Of een btw registratie financieel voordeel oplevert is mede afhankelijk van de activiteiten die de wooncoöperatie uitvoert naast de exploitatie van woningen;
- Om loonheffing te voorkomen is het gebruik van de vrijwilligersvergoeding een methode om bewoners te compenseren voor hun werkzaamheden in de zelfbeheerorganisatie;
- Wooncoöperaties moeten verhuurdersheffing over de WOZ-waarde afdragen indien zij meer dan tien woningen verhuren die onder de sociale huurgrens⁵ vallen;
- Over niet-zelfstandige woningen hoeft de wooncoöperatie geen verhuurdersheffing af te dragen.

5.8 SWOT analyse

In de onderstaande tabel is de SWOT analyse⁶ weergegeven die is opgesteld aan de hand van de analyses en interviews in dit hoofdstuk. De sterktes en zwaktes hebben betrekking op de zelfbeheervereniging/wooncoöperatie, de kansen en bedreigingen zijn de externe omstandigheden waarop geen directe invloed uitgeoefend kan worden.

Tabel 2: SWOT analyse zelfbeheerverenigingen

Sterktes		Zwaktes	
Grotere invloed van bewoners op eigen woning en woonomgeving.	S1	Z1	De grotere eigen verantwoordelijkheid van de huurder is niet voor iedereen geschikt.
Hoge bewonerstevredenheid en meer betrokken bewoners.	S2	Z2	Minimaal twee a drie personen nodig die het initiatief nemen.
Lagere woonlasten voor bewoners.	S3	Z3	Minimaal 60% van bewoners in een wooncomplex moet instemmen met zelfbeheer.
Mogelijkheid tot realiseren van specifieke woonwensen.	S4	Z4	Bewoners kunnen na verloop van tijd minder actief worden in de vereniging.
Hoge mate van transparantie zelfbeheervereniging.	S5	Z5	De vrije selectieprocedure van nieuwe bewoners kan bepaalde doelgroepen/leefstijlen/leeftijden uitsluiten.
Kansen		Bedreigingen	
Zelfbeheer vergroot de legitimiteit van woningcorporaties.	K1	B1	Er bestaat geen NHG, hypotheekrenteaftrek of gunstige aankoopregeling voor wooncoöperaties.

⁵ €710,68 per maand, prijspeil 2015

⁶ Strengths, Weaknesses, Opportunities & Threats.

Gemeenten willen het beheer van de openbare ruimte meer en meer uitbesteden.	K2
Veel buitenlandse belangstelling voor Nederlandse sociale huurmarkt.	K3
Duitse banken bieden financieringsopties voor wooncoöperaties.	K4
Verbetering van leefbaarheid complex/wijk als bijproduct van zelfbeheer.	K5
Onder de doelgroep studenten en 45+ is zelfbeheer in verhouding het populairst.	K6

B2	Nederlandse banken zijn huiverig om wooncoöperaties te financieren.
B3	Medewerking van vastgoedeigenaar/verhuurder is een vereiste.
B4	De verhuurdersheffing zorgt voor extra kosten voor wooncoöperaties.

De SWOT analyse biedt inzicht in de belangrijkste aandachtspunten voor de wooncoöperatieplan handleiding. In de tabel in bijlage L staan de belangrijkste resultaten van de SWOT analyse met daarbij de resulterende adviespunten die vervolgens opgenomen zijn in de wooncoöperatieplan handleiding.

5.9 Resultaten

In deze paragraaf zijn de bevindingen van de deskresearch vergeleken met de resultaten uit de interviews met de drie verschillende zelfbeheerorganisaties om tot een compleet overzicht te komen van de voor- en nadelen van zelfbeheer. In bijlage K is de volledige uitwerking van de resultaten terug te vinden.

In de deskresearch worden vooral de positieve punten van zelfbeheer benadrukt, bij de interviews is er vervolgens meer doorgevraagd op negatieve punten waar zij in de praktijk mee te maken hebben en hoe zij omgaan met situaties zoals veranderingen aan de woning, huurachterstand en bestuurlijke problemen. In de deskresearch kwamen de volgende drie hoofdpunten als voordeel van zelfbeheer naar voren. Namelijk een grotere invloed en betrokkenheid van bewoners, lagere woonlasten en het realiseren van specifieke woonwensen.

In de praktijk blijken alle drie de punten positief terug te komen. Bewoners zijn lid van een vereniging waarbij zij een stemrecht krijgen in de algemene leden vergadering. Hierdoor kunnen zij meer invloed uitoefenen aangaande het beheer van hun woning en woonomgeving. De hogere betrokkenheid is mogelijk te verklaren doordat nieuwe bewoners door een selectiecommissie worden uitgekozen, waarbij er harde en zachte criteria worden gebruikt om bewoners al dan niet toe te laten. Hierdoor hebben bewoners die zich vrijwillig in willen zetten voor de vereniging meer kans op het krijgen van een woning.

Ook in de praktijk blijkt dat zelfbeheerorganisaties lagere woonlasten kunnen creëren.

Woningcorporaties hebben gemiddeld €236,- aan kosten (onderhoud, bedrijfslasten en leefbaarheid) per maand per verhuureenheid (Cüsters, 2014). Zelfbeheerorganisaties zijn veelal volledig gebaseerd op de inzet van vrijwilligers, wat de overhead kosten flink drukt. Daarnaast gaan zij anders met (planmatig) onderhoud om, bijvoorbeeld door keukens niet op te nemen in een vervangingscyclus of door de voorkeur te geven aan repareren in plaats van vervangen. Ook het stemrecht en de betrokkenheid van de bewoners voor besparingen. Zo moeten bijvoorbeeld grote uitgaven altijd eerst goedgekeurd worden in de ledenvergadering, hierdoor wordt voorkomen dat het bestuur zelfstandig grote uitgaven kan doen.

Het realiseren van specifieke woonwensen is vooral van toepassing op nieuwbouwprojecten. Op de vraag of het realiseren van specifieke woonwensen voor individuele bewoners bij bestaande bouw mogelijk is, is geen eenduidig antwoord te geven. Elke zelfbeheerorganisatie heeft eigen regels omtrent

het verbouwen en aanpassen van de woning. Voor gezamenlijke projecten kan zelfbeheer wel meer mogelijkheden bieden. Zo hebben de bewoners van De Teil de kap van bomen voor het complex weten te voorkomen door samen te werken, en wordt er bij De Volharding momenteel gekeken of zij gezamenlijk zonnepanelen kunnen aanschaffen voor alle woningen.

Andere voordelen van zelfbeheer die uit de interviews naar voren kwamen zijn;

- Hoge bewonerstevredenheid;
- Hoge mate van transparantie vereniging;
- Verbetering van leefbaarheid complex/wijk als bijproduct van zelfbeheer;
- Zelfbeheer geeft de vrijheid om zelf te doen waar de organisatie goed in is, en uit te besteden waar zij minder goed in is;
- Bewoners kunnen worden gemotiveerd om zelf de woning te verbeteren (d.m.v. bijvoorbeeld het verstrekken van een rentevrije lening);
- Bewoners hebben invloed op de woningtoewijzing;
- Zelfbeheerverenigingen zijn flexibel en makkelijk aanpasbaar naar de wensen van de huurders;
- Onder de doelgroep studenten en 45 plussers is zelfbeheer in verhouding het populairst;
- Zo goed als geen leegstand en zeer weinig incasso problemen.

Er kleven ook nadelen aan zelfbeheer. Uit de interviews kwamen de volgende punten naar voren:

- Minimaal twee a drie personen nodig die het initiatief nemen;
- De grotere eigen verantwoordelijkheid van de huurder is niet voor iedereen geschikt;
- Bewoners kunnen na verloop van tijd minder actief worden in de vereniging;
- Bewoners zijn (afhankelijk van de regels van de vereniging) verantwoordelijk voor het sparen van de vervanging van onderdelen van de woning bijvoorbeeld een keuken;
- De vrije selectieprocedure van nieuwe bewoners kan bepaalde doelgroepen, leefstijlen of leeftijden uitsluiten.

Er zijn een drietal struikelblokken waar startende zelfbeheerverenigingen tegen aanlopen.

- Beperkte financieringsmogelijkheden
 - Nederlandse banken zijn huiverig om een financiering te verstrekken aan een zelfbeheervereniging vanwege de onbekendheid met deze beheervorm.
 - Mogelijke oplossingen: Inbreng eigen vermogen door bewoners, verkopen van woonrechten in de vereniging, hulp vanuit de woningcorporatie die gebruik kan maken van het WSW of gebruik maken van een buitenlandse financier die wel bekend is met zelfbeheer en bereid is een financiering te verstrekken.
- Te weinig draagvlak onder de bewoners
 - Minimaal 60% van de bewoners van een complex moet instemmen met de start van een zelfbeheervereniging. Slechts 10% van de huurders is geïnteresseerd in volledig zelfbeheer blijkt uit onderzoek.
 - Mogelijke oplossingen: Betere voorlichting geven aan bewoners, het begrip ‘zelfbeheer’ roept nog teveel onduidelijkheden op.

- Ontbrekende wet- en regelgeving
 - Tot voor kort hadden huurders geen rechten als het gaat om zelfbeheer. Door veranderingen in de woningwet is zelfbeheer in een wooncoöperatie officieel vastgelegd. Dit struikelblok is al grotendeels weggenomen omdat corporaties in principe verplicht zijn om mee te werken aan zelfbeheer initiatieven van bewoners.

Voor Woonstad Rotterdam is het monitoren van wooncoöperaties niet noodzakelijk. Het vastgoed wordt namelijk overgedragen aan de wooncoöperatie waarbij de volledige verantwoordelijkheid over het beheer ook overgenomen wordt. De keuzes die bewoners maken in de wooncoöperatie hebben hierdoor geen directe financiële gevolgen meer voor Woonstad Rotterdam. Indien Woonstad Rotterdam in dit geval toch nog invloed uit wil kunnen oefenen op de gang van zaken dan dient zij een aandeel in de wooncoöperatie te nemen. Uit het onderzoek is naar voren gekomen dat de prestaties van zelfbeheer gemonitord kunnen worden op drie verschillende manieren. Namelijk jaarlijkse verslaggeving van de vereniging, periodieke bezoeken door werknemers van Woonstad Rotterdam en communicatie via het klant contact centrum (KCC), waarbij alle meldingen van bewoners via het KCC van Woonstad Rotterdam alvorens zij doorgezet worden naar de zelfbeheervereniging.⁷

5.10 Conclusies

- Volledig of gedeeltelijk zelfbeheer is een beheervorm die mogelijk is op een deel van het woningbezit van Woonstad Rotterdam omdat het past binnen de strategie van zeven speerpunten. Voor geïnteresseerde bewoners is deze beheervorm aantrekkelijk vanwege de financiële en sociale voordelen die zelfbeheer met zich meebrengt.
- Volledig zelfbeheer is alleen geschikt voor de zelfredzame groep huurders vanwege de toenemende mate van eigen verantwoordelijkheid en inzet die verwacht wordt.
- Gedeeltelijk zelfbeheer spreekt studenten en 45 plussers het meeste aan.
- De wooncoöperatie kent als grootste uitdaging de financiering van het vastgoed. De beheercoöperatie kent deze beperking niet aangezien het vastgoed in eigendom blijft van de woningcorporatie.
- De inzet van (beheer)contracten is noodzakelijk om de rechten en plichten van beide partijen inzichtelijk te maken en vast te leggen.
- Indien bewoners een wooncoöperatie/beheercoöperatie willen starten dan dienen zij zich te organiseren in een (coöperatieve) verenigingsvorm.
- Zelfbeheer is maatwerk, elk wooncomplex is anders, bewoners hebben hun eigen ideeën over hoe hun ideale wooncomplex functioneert. Woonstad Rotterdam moet bewoners deze vrijheid ook daadwerkelijk geven.
- Bij de wooncoöperatie vervalt de noodzaak om de financiële prestaties van het beheer te monitoren omdat Woonstad Rotterdam geen directe financiële gevolgen ondervindt van het beheer door de bewoners.
- Stadswonen Rotterdam past zelfbeheer al meerdere jaren succesvol toe op studentenwoningen. Het zelfbeheer wordt hier toegepast voortkomend uit financiële motieven.

⁷ Bij dit systeem blijven meldingen openstaan tot zij opgelost zijn. Aan de aard en het aantal openstaande meldingen valt af te leiden hoe het zelfbeheer presteert en welke problemen er zich voordoen.

6. Implementatie onderzoeksresultaten in wooncoöperatieplan handleiding

Inleiding

Voor het wooncoöperatieplan is de structuur van de Engelse Tenant Management Organisations handleiding genomen (Frankis, 2013). Deze handleiding is grotendeels bruikbaar aangezien de Nederlandse wooncoöperatie wetgeving grotendeels is gebaseerd op het Engelse “Right to Manage”. De Engelse TMO handleiding is uitgebreid met de resultaten die uit de deskresearch en interviews zijn gekomen, hierbij zijn o.a. de verschillende succesfactoren, juridische- en fiscale regelgeving en voorbeelden van organisatiestructuren toegevoegd. De kracht van zelfbeheerverenigingen zit hem in de flexibiliteit, waardoor bewoners samen de vereniging vorm kunnen geven. Desondanks zijn er een aantal factoren waar aan voldaan moet worden of waar rekening mee moet worden gehouden. De twee belangrijkste succesfactoren voor zelfbeheer zijn:

- Het bestuur, minimaal twee betrokken bewoners die “de kar trekken” ideaal is vijf a zeven;
- De participatie van bewoners, zowel voor het succes van de wooncoöperatie als ook om aan de 60% eis te voldoen.

In paragraaf 6.1 en 6.2 zijn de belangrijkste conclusies van het onderzoek met betrekking tot het organiseren en overdragen van de beheeractiviteiten opgesomd, deze zijn vervolgens toegepast in de wooncoöperatieplanhandleiding.

6.1 Aandachtspunten voor bewoners

Met betrekking tot de huurtoewijzing en doelgroep zijn de volgende punten van toepassing:

- Het is verstandig om in een zo vroeg mogelijk stadium al in kaart te brengen hoe de verhoudingen binnen het wooncomplex zijn. Er is veel onbekendheid omtrent de begrippen wooncoöperatie en zelfbeheer, daarnaast zijn er ook vele verschillende gradaties van zelfbeheer mogelijk. Een duidelijke informatievoorziening waarin deze begrippen en de mate van zelfbeheer inzichtelijk wordt gemaakt voor de huurders is aan te raden om de slagingskansen te vergroten.
- Huurderselectie is geen garantie dat de bewoner zich gedurende zijn gehele verblijf blijft inzetten voor het zelfbeheer. Vrijwilligersvergoeding kan hierbij gebruikt worden als stimulans. Het kan altijd gebeuren dat een bewoner door wat voor oorzaak dan ook geen tijd meer heeft om zich actief in te zetten voor de wooncoöperatie. De financiële voordelen van de wooncoöperatie zijn grotendeels gebaseerd op de vrijwillige inzet van bewoners, het is daarom ook niet onredelijk om hiervoor een regeling te treffen. Aan de huurprijs kan niets veranderd worden, deze is contractueel vastgelegd en beloningen of boetes op de huur ivm met actieve of niet actieve bewoners zijn niet mogelijk. Een mogelijke oplossing is het gebruik van de vrijwilligersvergoeding. Deze vergoeding mag maximaal €125,- per maand bedragen. Dit werkt als volgt, de standaard huur wordt met €125,- per maand verhoogd, indien bewoners actief zijn in wooncoöperatie kunnen zij dit bedrag belastingvrij terugkrijgen via de vrijwilligersvergoeding. Bewoners bepalen samen de regels omtrent de voorwaarden waaraan voldaan moet worden om deze vergoeding te mogen ontvangen. Daarnaast zijn zij samen verantwoordelijk voor de juiste toekenning van deze vergoeding.

- Bewoners kunnen zelf hun huurtoewijzingssysteem vormgeven. Bewoners kunnen hierbij zelf hun nieuwe burens kiezen, doelgroepen die bovengemiddelde interesse vertonen in zelfbeheer zijn studenten en 45 plussers. Bijzondere doelgroepen, bijvoorbeeld mensen met een lichte verstandelijke beperking, zijn mogelijk beter af bij een traditionele woningcorporatie tenzij de wooncoöperatie deze groep specifiek als doelgroep heeft benoemd.

Met betrekking tot de strategie en de financiering zijn de volgende punten van toepassing:

- Opstellen van missie en visie is van belang om naar externe partijen en bewoners duidelijk te kunnen communiceren waar de wooncoöperatie voor staat.
- Lagere woonlasten worden mede mogelijk gemaakt door een efficiënte onderhoudsstrategie en lage overhead kosten.
- Transparantie is belangrijk om de schijn van vriendjespolitiek te voorkomen, dit kan bereikt worden door alle beleidsstukken en notulen uit te delen aan de bewoners of via digitale media te verspreiden zoals bijvoorbeeld email of een speciale website.
- De financiële administratie (facturatie, huurincasso etc.) kan het beste uitbesteed worden aan een administratiekantoor of VvE beheerder.
- Bij een wooncoöperatie waarbij het vastgoed van eigenaar veranderd zal er een financiering afgesloten moeten worden. Nederlandse banken zijn huiverig om deze financiering te verstrekken en doen dit alleen tegen zeer ongunstige voorwaarden. Oplossingen hiervoor zijn:
 - Inbreng eigen vermogen door bewoners;
 - Het verkopen van woonrechten in de wooncoöperatie;
 - Hulp van een woningcorporatie die gebruik kan maken van het WSW;
 - Zoeken naar een buitenlandse financier.

Met betrekking tot de juridische zaken van een woon- of beheercoöperatie zijn de volgende punten van toepassing:

- De wooncoöperatie kan het beste uitgevoerd worden in een coöperatieve vereniging aangezien deze het beste is toegespitst op het afsluiten van zakelijke overeenkomsten met haar leden, bijvoorbeeld het verkopen van een woonrecht.
- De beheercoöperatie kan het beste uitgevoerd worden in een verenigingsvorm.

Voordelen van de coöperatieve vereniging voor de wooncoöperatie:

- Hoge mate van flexibiliteit en aanpasbaarheid;
- Eenvoudig toe- en uittreden van leden;
- Democratische beslissingsstructuur;
- De leden hebben de macht;
- Bestuur en haar leden niet hoofdelijk aansprakelijk;
 - Indien voldaan aan de volgende voorwaarden: Notariële acte opgesteld door een notaris, en de vereniging moet ingeschreven zijn bij de Kamer van Koophandel.
- Mogelijkheid voor woningcorporaties om als financier op te treden door een aandeel in de wooncoöperatie te kopen.

Nadelen van de coöperatieve vereniging als juridische vorm:

- Het traag verlopen van besluitenprocessen door de democratische besluitvorming;
 - Te voorkomen door het bestuur meer beslissingsbevoegdheid te geven, dit doet echter wel afbreuk aan het democratische karakter van de vereniging.
- Door de hoge mate van flexibiliteit is het opstellen van de statuten tijdrovend.
 - Het inschakelen van een adviesbureau bij het opstellen van de statuten kan dit proces versnellen.

Met betrekking tot de financiële zaken van een wooncoöperatie/beheercoöperatie zijn de volgende punten van toepassing:

Met betrekking tot de hypotheekrenteaftrek geldt het volgende:

- Rentekosten die een wooncoöperatie maakt met één overkoepelende hypotheek zijn niet aftrekbaar van de belasting;
- Individuele leden die een woonrecht hebben gekocht van de wooncoöperatie kunnen wel gebruik maken van hypotheekrenteaftrek;
- Kopers van woonrecht kunnen geen aanspraak maken op de Nationale Hypotheek Garantie (NHG).

Met betrekking tot de belastingen zijn de punten van toepassing:

- Wooncoöperaties moeten overdrachtsbelasting afdragen (2% op woningen, 6% op alle overige onroerende zaken);
- Wooncoöperaties moeten over de winst vennootschapsbelasting afdragen. Onderhoudsreserveringen zijn daarbij vrijgesteld mits een MJOV voorhanden is;
- Wooncoöperaties hebben de keuze om wel of geen btw registratie te nemen. Of een btw registratie financieel voordeel oplevert is mede afhankelijk van de activiteiten die de wooncoöperatie uitvoert naast de exploitatie van woningen;
- Om loonheffing te voorkomen is het gebruik van de vrijwilligersvergoeding een methode om bewoners te compenseren voor hun werkzaamheden in de zelfbeheerorganisatie;
- Wooncoöperaties moeten verhuurdersheffing over de WOZ waarde afdragen indien zij meer dan tien woningen hebben die onder de sociale huurgrens⁸ vallen;
- Over niet-zelfstandige woningen hoeft de wooncoöperatie geen verhuurdersheffing af te dragen.

6.2 Aandachtspunten voor Woonstad Rotterdam

De verwachting is dat wooncoöperaties steeds meer aan populariteit zullen winnen de komende jaren. Woonstad Rotterdam zal hierbij te maken krijgen met bewoners die een complex in zijn geheel willen kopen of het beheer van het complex geheel of gedeeltelijk over willen nemen.

Wat is de rol van Woonstad Rotterdam?

Het succes van zelfbeheerverenigingen wordt voor een groot gedeelte bepaald door enkele actieve bewoners die zich samen belangeloos opstellen om de doelstellingen van de vereniging na te streven.

⁸ €710,68 per maand, prijspeil 2015

Het initiatief dient hierbij altijd vanuit de bewoners zelf te komen. Het opdringen van zelfbeheer aan een wooncomplex waar geen daadkrachtig bestuur aanwezig is zal niet leiden tot succesvol zelfbeheer. Desondanks kan Woonstad Rotterdam wel een rol spelen om zelfbeheer te stimuleren in wooncomplexen. Uit het onderzoek is gebleken dat term zelfbeheer nogal wat vragen oproept bij bewoners. De meerderheid van bewoners is onbekend met de principes van zelfbeheer en de gevolgen van een dergelijke overstap. Woonstad Rotterdam kan hierin een rol spelen door informatie te verstrekken die hierop inspeelt, dit kan zowel op lokaal niveau (specifieke wijken) of op wooncomplex niveau. Daarnaast is er voor Woonstad Rotterdam een rol weggelegd om een haalbaarheidsonderzoek uit te voeren waarin o.a. onderzocht wordt hoeveel van de bewoners achter het idee van een woon- of beheercoöperatie staan en welke bewoners interesse hebben om plaats te nemen in het bestuur van de woon- of beheercoöperatie. Geschikte wooncomplexen kunnen vervolgens aan de hand van de handleiding in bijlage D het wooncoöperatieplan opstellen.

Hoe kan Woonstad Rotterdam de financiële gevolgen voor haarzelf in kaart brengen?

Uit het onderzoek is gebleken dat de financiële gevolgen van een woon- of beheercoöperatie per coöperatie verschillen, er kunnen slechts beperkt uitspraken worden gedaan over de verwachte gevolgen. Om de financiële gevolgen toch inzichtelijk zouden de volgende twee methoden gebruikt kunnen worden:

- Financiële gevolgen per individueel zelfbeheer wooncomplex in kaart brengen.
 - Voordeel: zeer precieze methode.
 - Nadeel: tijdrovend en dus kostbaar voor de organisatie.
- Financiële gevolgen per (deel)beheeractiviteit in kaart brengen d.m.v. aannames.
 - Voordeel: meest eenvoudige methode.
 - Nadeel: minder exacte methode met meer financiële risico's voor de organisatie.

Hoe kan Woonstad Rotterdam het zelfbeheer monitoren?

Het monitoren van wooncoöperaties waaraan Woonstad Rotterdam haar vastgoed heeft verkocht is niet noodzakelijk vanuit financieel oogpunt.

Beheercoöperaties zijn te monitoren met behulp van de volgende methoden:

- Jaarlijkse verslaggeving van de vereniging;
- Periodieke controles door werknemers van Woonstad Rotterdam;
- Communicatie via het klant contact centrum (KCC), waarbij alle meldingen van bewoners via het KCC van Woonstad Rotterdam alvorens zij doorgezet worden naar de zelfbeheervereniging.⁹

6.3 Structuur wooncoöperatieplan handleiding

In deze paragraaf wordt de structuur van een wooncoöperatieplan uitgewerkt. Dit plan is bedoeld als handvat voor bewoners die zelf een woon- of beheercoöperatie op willen zetten. Het is belangrijk dat er een team met bewoners samengesteld wordt die samenwerken bij de ontwikkeling van het plan. Afhankelijk van de vaardigheden en competenties van de bewoners kan het aantrekkelijk zijn om bij het

⁹ Bij dit systeem blijven meldingen openstaan tot zij opgelost zijn. Aan het aantal openstaande meldingen valt af te leiden hoe het zelfbeheer presteert en welke problemen er zich voordoen.

opstellen van het plan gebruik te maken van een adviesbureau. Dit kan zowel de woningcorporatie zelf zijn indien de benodigde kennis aanwezig is of een extern adviesbureau die ervaring heeft met zelfbeheerprojecten. Een dergelijk persoon kan het groepsproces bevorderen (Frankis, 2013). Het wooncoöperatieplan begint met een korte introductie over het complex en de zelfbeheerorganisatie met daarin o.a. achtergrondinformatie over het vastgoed, de bewoners en de omgeving. In het tweede hoofdstuk komen de missie en visie aan bod die antwoord geven op de vraag waarom het zelfbeheer is ontstaan en wat de bewoners met het zelfbeheer willen bereiken. Hoofdstuk drie bevat een analyse van de huidige situatie en de strategische doelstellingen die hieruit zijn voortgevloeid. Daarnaast bevat dit hoofdstuk ook een risicoanalyse die een wooncoöperatie moet voorbereiden op ongewenste situaties. In hoofdstuk vier worden algemene zaken behandeld die van belang zijn bij het oprichten en uitvoeren van een zelfbeheerorganisatie. De financiële zaken worden besproken in hoofdstuk vijf, o.a. de exploitatie- en liquiditeitsbegroting waarin alle kosten en opbrengsten van het complex zijn opgenomen. Hoofdstuk zes bestaat uit de juridische zaken zoals de ondernemingsvorm en structuur, de wettelijke eisen, vergunningen en verzekeringen en de vastgoedmanagementovereenkomst. In bijlage D is de volledige handleiding voor het opstellen van een wooncoöperatieplan terug te vinden. Een wooncoöperatieplan kan als volgt worden opgebouwd en moet minimaal de volgende punten bevatten:

Hoofdstuk 1. Introductie en achtergrond

- 1.1 Over de organisatie – Wie organiseren het, om hoeveel woning gaat het etc.
- 1.2 Locatie – Locatie en beschrijving van de omgeving van het vastgoed.
- 1.3 De gemeenschap – Over de gemeenschap, de samenstelling en uitdagingen.
- 1.4 Operationele context – Samenvatting met informatie over de vastgoedeigenaar.
- 1.5 Zelfbeheer niveau – Welke activiteiten worden wel en niet door de wooncoöperatie uitgevoerd.

Hoofdstuk 2. Missie en visie

- 2.1 Missie – Waarom bestaan wij?
- 2.2 Visie – Wat willen wij zijn?
- 2.3 Belangrijke aandachtspunten bij woningcorporatie als vastgoedeigenaar.

Hoofdstuk 3. Strategie

- 3.1 Huidige situatie – In kaart gebracht met een interne analyse, DESTEP en SWOT analyse.
- 3.2 Doelstellingen en strategie – Opgesteld op basis van de resultaten in paragraaf 3.1.
- 3.3 Uitdagingen voor de organisatie – Personeelsbeleid, ICT, opleiding en ontwikkeling etc.
- 3.4 Communicatie en participatie – Bewonerstevredenheid, betrokkenheid en participatie.
- 3.5 Risicoanalyse – Risico inventarisatie en risicobeheersing.

Hoofdstuk 4. Algemene zaken

- 4.1 Woningtoewijzing.
- 4.2 Onderhoud vastgoed.
- 4.3 Transparantie.

Hoofdstuk 5. Financiële zaken

- 5.1 Financiële begroting – Opstellen exploitatie- en liquiditeitsprognose etc.
- 5.2 Financiële aandachtspunten.

Hoofdstuk 6. Juridische zaken

- 6.1 Ondernemingsvorm en structuur.
- 6.2 Wettelijke eisen, vergunningen & verzekeringen.
- 6.3 Vastgoedmanagementovereenkomst.

7. Conclusies

De hoofdvraag van dit onderzoek luidde als volgt:

“In welke vorm(en) kan Woonstad het beheer van de huurwoningen (geheel of gedeeltelijk) overdragen aan de huurders en in welke vormen kunnen huurders dit zelfbeheer organiseren? Is deze vorm van beheer aan te raden voor beide partijen?”

Het uitgangspunt bij zelfbeheer is dat de vraag vanuit de bewoners zelf moet komen. Het opdringen van zelfbeheer aan een willekeurig wooncomplex kan tot gevolg hebben dat de belangrijkste succesfactoren ontbreken. Het onderzoek heeft laten zien dat er nog veel onduidelijkheden zijn over zelfbeheer bij de huurders. Woonstad Rotterdam kan hierbij de rol op zich nemen om huurders te informeren over de mogelijkheden die een woon- of beheercoöperatie te bieden heeft.

Als het gaat om het ontwikkelen en uitvoeren van een woon- of beheercoöperatie blijkt zowel uit de deskresearch als ook de interviews dat Woonstad Rotterdam haar bewoners het beste kan faciliteren door ondersteuning te bieden op organisatorisch vlak. Daarnaast verwacht een derde van de bewoners dat zij financieel gecompenseerd worden voor het zelfbeheer en is het delen van ervaringen met andere bewoners ook een punt waar 30% van de bewoners waarde aan hecht. De ondersteuning op organisatorisch & communicatief vlak wordt geboden met de wooncoöperatieplan handleiding, zie bijlage D. Het grootste struikelblok bij een wooncoöperatie is de financiering van het vastgoed. Woonstad Rotterdam kan hierin een rol spelen doordat zij gebruik kan maken van het WSW waardoor er een lening tegen gunstige voorwaarden kan worden afgesloten.

De doelgroep van zelfbeheer wordt hoofdzakelijk bepaald door de strategie en het woningtoewijzingsbeleid van de desbetreffende zelfbeheerorganisatie. Uit het onderzoek is gebleken dat vooral de groep zelfredzame huurders geschikt zijn voor zelfbeheer, vanwege de hogere eigen verantwoordelijkheid en inzet. Studenten en 45 plussers hebben de meeste interesse in zelfbeheer als vastgoedbeheervorm.

Het beheer kan op twee verschillende manieren worden overgedragen naar bewoners. De meest uitgebreide methode is via een wooncoöperatie waarbij huurders het vastgoed inclusief alle vastgoedbeheertaken van de woningcorporatie overnemen. Deze vorm van volledig zelfbeheer heeft de volgende voordelen voor bewoners:

- Grotere invloed en betrokkenheid;
- Lagere woonlasten;
- Realiseren van specifieke woonwensen mogelijk;
- Hoge bewonertevredenheid;
- Hoge mate van flexibiliteit en aanpasbaarheid binnen de organisatievorm.

Deze vorm vereist echter wel meer eigen inzet en verantwoordelijkheid van de bewoners. Uit het onderzoek is gebleken dat ongeveer 10% van de huurders dit als een aantrekkelijke beheervorm ziet. Concluderend kan er gesteld worden dat volledig zelfbeheer aan te raden is voor de bewoners die hierin geïnteresseerd zijn en een meerderheid van 60% weten te behalen in hun woonwijk/wooncomplex. Volledig zelfbeheer in de vorm van een wooncoöperatie waarbij het vastgoed in eigendom komt van de wooncoöperatie is voor Woonstad Rotterdam een aantrekkelijke manier van verkopen. Een

wooncomplex kan in één keer verkocht worden in plaats van in aparte woningen en huurders kunnen in het complex blijven wonen terwijl bewoners ook de mogelijkheid hebben om hun woning (d.m.v. woonrecht) te kopen. Hierna heeft Woonstad Rotterdam uiteraard geen verantwoordelijkheid meer over de beheeractiviteiten die nodig zijn bij de exploitatie van vastgoed.

De tweede methode is met behulp van een beheercoöperatie waarbij alleen delen van het vastgoedbeheer aan de huurders worden overgedragen. Een vergelijkbare vorm van zelfbeheer wordt al langere tijd bij Stadswonen Rotterdam gebruikt bij de exploitatie van studentenwoningen, met kostenbesparingen op de vastgoedbeheeractiviteiten en zeer betrokken huurders als resultaat. De huurders werken bij een beheercoöperatie samen in een (coöperatieve) vereniging waarbij het vastgoed eigendom blijft van de woningcorporatie. De huurders overleggen samen met de woningcorporatie welke vastgoedbeheertaken zij overnemen en leggen dit vervolgens vast in een overeenkomst. Uit onderzoek blijkt dat 51% van de huurders interesse heeft in het deels overnemen van specifieke vastgoedbeheertaken. De beheercoöperatie is daarmee ook meteen de aantrekkelijkste optie voor Woonstad Rotterdam. Zij kunnen hier de grootste doelgroep huurders mee aanspreken. Tevens kan er per beheercoöperatie een individuele vastgoedmanagementovereenkomst worden afgesloten waarin afspraken met betrekking tot de rechten en plichten van beide partijen kunnen worden vastgelegd. Indien het zelfbeheer niet verloopt zoals gewenst heeft Woonstad Rotterdam altijd nog de mogelijkheid om in te grijpen.

Voor zelfstandige huurders zijn beide vormen aan te raden. Welke vorm de voorkeur geniet is afhankelijk van de individuele voorkeur van de huurder. De wooncoöperatie vereist meer inzet en eigen verantwoordelijkheid van de individuele huurder maar dit resulteert wel in lagere onderhouds- en beheerkosten. Of en hoeveel er bespaard kan worden bij een beheercoöperatie is geheel afhankelijk van de doelstellingen en strategie van de beheercoöperatie en de overgenomen beheeractiviteiten.

8. Aanbevelingen

Op basis van de conclusies en resultaten uit hoofdstuk zes en zeven zijn er een vijftal aanbevelingen gedaan specifiek voor Woonstad Rotterdam:

Aanbeveling 1: Vervolgonderzoek; breng de bedrijfsprocessen van Stadswonen Rotterdam in kaart om deze toe te kunnen passen bij Woonstad Rotterdam.

Begin dit jaar heeft Woonstad Rotterdam de overname van Stadswonen Rotterdam afgerond. Deze overname heeft er voor gezorgd dat er ruim 7.000 woningen aan het woningbestand van Woonstad Rotterdam zijn toegevoegd. Het merendeel van deze woningen wordt gebruikt voor de huisvesting van jongeren en studenten. Stadswonen Rotterdam maakt al vele jaren succesvol gebruik van zelfbeheer bij de wooncomplexen met meer dan 29 woningen. Stadswonen Rotterdam heeft haar bedrijfsstructuur aangepast aan het zelfbeheer met als resultaat een zeer efficiënt vastgoedbeheermodel resulterend in besparingen op de beheerkosten. Het is aan te bevelen deze bedrijfsprocessen in kaart te brengen en deze structuur vervolgens ook toe te passen bij Woonstad Rotterdam om zodoende om te kunnen gaan met de nieuwe manier van exploitatie van het vastgoed.

Aanbeveling 2: Start een kleinschalig experiment met een beperkt aantal wooncomplexen gebruikmakend van de wooncoöperatieplan handleiding.

Uit het onderzoek is gebleken dat elke zelfbeheervereniging uniek is in zijn opzet en uitvoering. Ieder nieuw zelfbeheer project kan leiden tot nieuwe inzichten die vervolgens weer bruikbaar zijn voor toekomstige projecten. Om de gevolgen voor Woonstad Rotterdam en haar huurders op een gecontroleerde manier in kaart te kunnen brengen wordt aanbevolen om een kleinschalig experiment te starten met een beperkt aantal complexen met verschillende niveaus van zelfbeheer. Om bij wooncomplexen succesvol zelfbeheer toe te kunnen passen is het aan te bevelen om gebruik te maken van het implementatieplan woon- en beheercoöperaties (zie bijlage M) en de wooncoöperatieplan handleiding (zie bijlage D).

Aanbeveling 3: Dring zelfbeheer niet op maar laat bewoners zelf de regie voeren.

De twee belangrijkste succesfactoren van zelfbeheer komen voort uit de motivatie en beweegredenen van de betrokken bewoners. Zonder een daadkrachtig bestuur en betrokken bewoners kan zelfbeheer niet functioneren. De faciliterende rol is de rol die Woonstad Rotterdam hierbij het beste kan toepassen. Voor Woonstad Rotterdam is het aan te bevelen om de bewoners te informeren omtrent de mogelijkheden die deze beheervorm te bieden heeft en hiermee het aantal zelfbeheerinitiatieven op een niet opdringende manier te kunnen stimuleren. Indien Woonstad Rotterdam het initiatief wil nemen om te onderzoeken of een complex interesse heeft in zelfbeheer dan kan hierbij het implementatieplan in bijlage M gebruikt worden.

Aanbeveling 4: Breng de financiële gevolgen van zelfbeheer voor Woonstad Rotterdam eerst per individueel wooncomplex in kaart.

Elk zelfbeheerproject is uniek wat er voor zorgt dat ook de financiële gevolgen van het zelfbeheer voor Woonstad Rotterdam per situatie bepaald moeten worden. Hierbij is het aan te bevelen om bij de experiment zelfbeheer wooncomplexen gebruik te maken van de uitgebreide methode waarbij de financiële gevolgen per individueel complex uitgebreid in kaart worden gebracht. Deze methode heeft als doel ervaring op te doen en is zeer precies maar heeft als nadeel dat deze tijdrovend is voor Woonstad Rotterdam. De financiële resultaten die uit het beheer van de experimentele zelfbeheer complexen komen kunnen later ingezet worden om de financiële gevolgen per (deel)beheeractiviteit in te schatten. Hiermee kunnen op een minder tijdrovende manier de financiële gevolgen van toekomstige zelfbeheerprojecten ingeschat worden doormiddel van realistische aannames.

Aanbeveling 5: Monitor bij gedeeltelijk zelfbeheer de prestaties van het vastgoedbeheer.

Bij gedeeltelijk zelfbeheer (beheercoöperatie) heeft Woonstad Rotterdam nog steeds de eindverantwoordelijkheid voor de leefbaarheid in het wooncomplex. Om op tijd problemen in het zelfbeheer te kunnen signaleren wordt aanbevolen om de volgende maatregelen te nemen:

- Verplicht stellen van een jaarlijkse verslaggeving van het zelfbeheer;
- Periodieke controles (steekproef) door medewerkers van Woonstad Rotterdam;
- Communicatie via het KCC, waarbij alle meldingen van bewoners via het KCC van Woonstad Rotterdam gaan alvorens deze doorgezet worden naar de zelfbeheervereniging.

Daarnaast zijn er drie aanbevelingen die specifiek gelden voor bewoners die een woon- of beheercoöperatie willen beginnen:

Aanbeveling 6: Laat bewoners een woon- of beheercoöperatieplan opstellen aan de hand van de wooncoöperatieplan handleiding.

Het starten van een woon-of beheercoöperatie kent veel verschillende aspecten waar bewoners rekening mee moeten houden, zowel praktisch, financieel en juridisch. De wooncoöperatieplan handleiding (zie bijlage D) is een hulpmiddel voor bewoners om een plan te kunnen schrijven waarbij de belangrijkste aspecten worden behandeld. De samenwerking van minimaal twee a drie bewoners is nodig voor het opstellen van een degelijk wooncoöperatieplan.

Aanbeveling 7: Bewoners die een wooncoöperatie op willen zetten dienen in een zo vroeg mogelijk stadium op zoek te gaan naar financieringsmogelijkheden.

Uit onderzoek blijkt het grootste struikelblok bij de wooncoöperatie blijkt de financiering van het vastgoed te zijn. Nederlandse banken zijn namelijk huiverig om wooncoöperaties te financieren, wat resulteert in het niet kunnen krijgen van een lening of het krijgen van een lening tegen een rentepercentage waarbij de financiële haalbaarheid van het zelfbeheerproject in het geding komt. De aanbevolen oplossingen voor dit struikelblok zijn:

- Inbreng eigen vermogen door bewoners (d.m.v. aanschaf aandeel in de coöperatieve vereniging);
- Verkoop van woonrechten in de wooncoöperatie;
- Financiering door woningcorporatie die beschikking heeft over het WSW;
- Gebruik maken van een buitenlandse financier.

Aanbeveling 8: Laat bewoners het zelfbeheer organiseren in een (coöperatieve) vereniging.

De coöperatieve vereniging is het meest geschikt voor wooncoöperaties (volledig zelfbeheer), de standaard vereniging is toereikend voor een beheercoöperatie (gedeeltelijk zelfbeheer). De vereniging is als juridische vorm zeer geschikt o.a. vanwege de hoge mate van flexibiliteit, eenvoudige toe- en uittreding van leden, democratische beslissingsstructuur en gelijke machtsverdeling onder de leden.

De onderstaande aanbeveling is zowel voor de bewoners als ook voor Woonstad Rotterdam van toepassing:

Aanbeveling 9: Maak gebruik van een vastgoedmanagementovereenkomst om de afspraken omtrent het vastgoedbeheer contractueel vast te leggen.

De vastgoedmanagementovereenkomst is een hulpmiddel om de grenzen aan te geven waarin een woon- of beheercoöperatie opereert. Hierin kunnen beide partijen afspraken maken over de rechten en plichten die zij aangaan in de exploitatie van het vastgoed met behulp van zelfbeheer. In de wooncoöperatieplanhandleiding (bijlage D) is een voorbeeld van een dergelijke overeenkomst opgenomen opgesteld door de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ).

9. Evaluatie onderzoek & gebruikte onderzoeksmethoden

Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van deskresearch en interviews met werknemers van Woonstad Rotterdam en vertegenwoordigers van zelfbeheerorganisaties. Beide onderzoeksmethoden zijn toereikend geweest om de deelvragen en de hoofdvraag van het onderzoek zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden. Desondanks zijn er gedurende het onderzoek wel drie beperkingen naar boven gekomen die extra aandacht nodig hadden.

In het vooronderzoek is er grotendeels gebruik gemaakt van internetbronnen voor de informatie met betrekking tot zelfbeheer. Tijdens het onderzoek bleek uit interviews met de betrokken partijen (zelfbeheerverenigingen) dat deze regelgeving omtrent zelfbeheer zeer recentelijk ingrijpend was gewijzigd wat ook direct gevolgen had voor het onderzoek. Daarnaast is zelfbeheer gedurende het onderzoek meerdere malen in de media verschenen met nieuwe zelfbeheerinitiatieven en onderzoeksresultaten die van belang waren om mee te nemen in het onderzoeksproces. Deze wijzigingen zijn doorgevoerd in het onderzoek wat resulteerde in meerwerk een vertraging op de oorspronkelijke planning.

In het onderzoek zijn de gevolgen van zelfbeheer op de financiën van Woonstad Rotterdam en haar huurders opgenomen. Om de exacte financiële gevolgen in kaart te brengen zou er een scenario gemaakt worden gebaseerd op een bestaand complex. Op dat moment had ik de verachting dat zelfbeheerverenigingen allemaal op eenzelfde soort optimale strategie uit zouden komen als het gaat om de vier beheeractiviteiten. In de praktijk bleek dit echter niet het geval, elke zelfbeheervereniging bleek uniek te zijn in haar opzet, met als gevolg verschillen in de strategische keuzes die een grote impact hadden op de financiële resultaten. Een eenduidige conclusie over de financiële gevolgen van zelfbeheer is dus niet mogelijk, aangezien er zowel een positief, negatief of kosten neutraal scenario gemaakt kon worden.

In de originele onderzoeksopzet zou er alleen gekeken worden naar volledig zelfbeheer (wooncoöperatie). Na de eerste interviews met medewerkers van Woonstad Rotterdam kreeg ik meerdere malen de vraag waarom ik beheercoöperaties niet meenam in het onderzoek. Deze beheervorm zou namelijk interessant kunnen zijn voor de groep huurders die wel meer invloed willen op het beheer van hun huurwoning (51%). Dit is aanzienlijk meer dan de 10% van de huurders die volledig zelfbeheer als aantrekkelijke beheervorm ziet. Uiteindelijk is er besloten om het onderzoek en de afstudeerstage met drie maanden te verlengen om de beheercoöperatie wel mee te kunnen nemen in het onderzoek om de potentie van deze beheervorm aan te kunnen tonen.

In het vervolg zal ik naar aanleiding van bovenstaande drie punten al tijdens het vooronderzoek de verschillende stakeholders willen betrekken bij de onderzoeksopzet. Daarmee had ik kunnen voorkomen dat ik tijdens het onderzoek grote wijzigingen had moeten aanbrengen. Daarnaast zou er in dat stadium al uit zijn gekomen dat mijn financiële scenario's van zelfbeheer niet zouden opleveren wat ik voor ogen had, hierdoor had ik op dat moment een alternatief plan kunnen bedenken. Via deskresearch zijn veel documenten te vinden over het zelfbeheer van wooncomplexen, toch zijn er ook veel onderzoeken die niet gepubliceerd zijn of slechts aan een select aantal mensen zijn verstrekt. Door als tijdens het vooronderzoek met de betrokken partijen te spreken had ik in dat stadium al gebruik kunnen maken van de laatste ontwikkelingen en deze informatie kunnen gebruiken bij het ontwikkelen van mijn onderzoeksopzet.

Literatuurlijst

- Aedes. (2013, december 18). *Aedes vereniging van woningcorporaties*. Opgeroepen op maart 9, 2015, van Aedes.nl: <http://www.aedes.nl/content/artikelen/financien/verhuurdersheffing/verhuurdersheffing-definitief-door-eerste-kamer.xml>
- Aedes. (2015, mei 7). *Wonen Limburg start proef wooncoöperatie*. Opgeroepen op mei 22, 2015, van Aedes.nl: <http://www.aedes.nl/content/artikelen/klant-en-wonen/bewonersparticipatie-en-zelfbeheer/praktijkvoorbeelden/wonen-limburg-start-proef-woonco-peratie.xml>
- Belastingdienst. (2015, maart 16). *Overdrachtsbelasting*. Opgeroepen op juli 9, 2015, van Belastingdienst: <http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/woning/overdrachtsbelasting/>
- Belastingdienst. (2015). *Vrijwilligersvergoeding*. Opgeroepen op juli 9, 2015, van Belastingdienst: http://www.belastingdienst.nl/wps/wcm/connect/bldcontentnl/belastingdienst/prive/werk_en_inkomen/werken/niet_in_loondienst_werken/resultaat_uit_overig_werk/voorbeelden_row/vrijwilligersvergoedingen/vrijwilligersvergoedingen/
- Bijleveld-Schouten, A., & Bussemaker, J. (2008, november 20). *Collectieve vrijwilligersverzekering*. Opgeroepen op juli 3, 2015, van Rijksoverheid: <http://www.rijksoverheid.nl/documenten-en-publicaties/kamerstukken/2008/11/20/brief-aan-de-tweede-kamer-over-collectieve-vrijwilligersverzekering.html>
- Cairo, R. (2014). *Masterclasses*. Opgeroepen op mei 4, 2015, van Landelijke huurdersdag.nl: <http://landelijkehuurdersdag.nl/woonbond-parade/masterclasses/#masterclass3>
- Camp, R. (1989). *Benchmarking: the search for industry best practices that lead to superior performance*. Wisconsin: Quality press for the American society for quality control.
- Cartwright, R. (2001). *Mastering the business environment*. United Kingdom: Palgrave MacMillan.
- Commissie Leemhuis. (2005). *Verbetering positie en zeggenschap huurders*. Opgeroepen op april 17, 2015, van http://www.eerstekamer.nl/wetsvoorstel/30856_verbetering_positie_en
- Cüsters, J. (2014). *Wonen in zelfbeheer*. Utrecht: Roto Smeets GrafiServices.
- Department for Communities and Local Government. (2012). *Right to Manage guidance*. London: Department for Communities and Local Government.
- Doff, W., Ouwehand, A., & Adriaanse, C. (2012). *Soort bij soort*. Delft: Platform Corpovenista.
- Duivesteijn, A. (2014). *Wat is een wooncoöperatie*. Opgeroepen op mei 19, 2015, van Habitask.nl: <http://www.habitask.nl/Over-HabiTask/Columns/Adri-Duivesteijn---Wat-is-een-wooncooperatie>
- Frankis, J. (2013). *Business Planning Guide*. Walsall: The National Federation of Tenant Management Organisations.
- Gijsbers, M. (2010). *Omzetbelasting bij verenigingen en coöperaties*. Tilburg: Universiteit van Tilburg.
- Habitask. (2014). *Adri Duivesteijn - Wat is een wooncoöperatie*. Opgeroepen op april 13, 2015, van Habitask: <http://www.habitask.nl/Over-HabiTask/Columns/Adri-Duivesteijn---Wat-is-een-wooncooperatie>
- Het ministerie van VROM. (2004). *Leefbaarheid van wijken*. Den Haag: VROM.
- Hooijmans, S. (2015). *Meedoen & invloed*. Rotterdam: Woonstad Rotterdam.

- Huisman, C. (2014, oktober 28). *Steun brokkelt af voor participatiesamenleving*. Opgeroepen op april 6, 2015, van Volkskrant.nl: <http://www.volkskrant.nl/politiek/steun-brokkelt-af-voor-participatiesamenleving~a3777117/>
- IVBN. (2011, december). *Modelbeheerovereenkomst (VGM Modelovereenkomst en Algemene Voorwaarden)*. Opgeroepen op mei 21, 2015, van IVBN.nl: <http://www.ivbn.nl/publicaties-detail/modelbeheerovereenkomst-vgm-modelovereenkomst-en-algemene-voorwaarden>
- James, T. (2014). Zelfbeheer van sociale huur komt leefbaarheid ten goede. *Tijdschrift voor de volkshuisvesting*, 29-33.
- Kamer van Koophandel. (2015, februari 20). *Financiën onder controle*. Opgeroepen op juli 3, 2015, van Ondernemersplein: <http://www.ondernemersplein.nl/ondernemen/geldzaken/uw-financien-onder-controle/info-en-advies/uw-financieel-plan/>
- Looijsschelder, S. (2014). *Bewoners aan het stuur!* Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- LSA bewoners. (2014, mei 12). *Right to challenge vastgelegd in Rotterdam*. Opgeroepen op maart 17, 2015, van Lsabewoners.nl: <http://www.lsabewoners.nl/right-challenge-vastgelegd-rotterdam/>
- Lupi, T. (2015, mei 28). *Wooncoöperaties: financiering hét obstakel*. Opgeroepen op juni 15, 2015, van Platform31.nl: <http://www.platform31.nl/blogs/blogs-platform31/wooncooperaties-financiering-het-obstakel>
- Mandour, Y., Bekkers, M., & Waalewijn, P. (2005). *Een praktische kijk op marketing- en strategiemodellen*. Den Haag: SDU Uitgevers.
- Mitros. (2014). *Denk mee met Mitros*. Utrecht: Woningcorporatie Mitros.
- Nederlandse Woonbond. (2014, oktober 29). *Huurders willen meer zeggenschap om misstanden te voorkomen*. Opgeroepen op februari 13, 2015, van Woonbond.nl: http://www.woonbond.nl/pages/downloads/Rapportage_ledenraadpleging_zeggenschap_huurders.pdf
- Nederlandse Woonbond. (2014, december 8). *Wooncoöperaties en het Recht om te beheren*. Opgeroepen op april 13, 2015, van Nederlandse Woonbond: <http://www.woonbond.nl/nieuws/3629>
- NEN. (2008, juni 1). *Nen.nl*. Opgeroepen op mei 2, 2015, van NEN 2767-2:2008 nl: <https://www.nen.nl/NEN-Shop/Norm/NEN-276722008-nl.htm>
- Nieuwenhuis, M. (2003). *The Art of Management*. Oldenzaal: Nieuwenhuis. Opgeroepen op mei 5, 2015, van 123management.nl: http://123management.nl/0/010_strategie/a120_strategie_01_missie_visie_strategie.html
- Nozeman, E., & Fokkema, J. (2010). *Handboek Projectontwikkeling*. Nederland: Sdu Uitgevers.
- Ouwehand, A., Doff, W., & Adriaanse, C. (2011). *Voorkeur voor een leefstijl?* Delft: Platform Corpovenista.
- Platform 31. (2015, september 26). *Platform 31 start pilot wooncoöperatie met 14 projecten*. Opgeroepen op maart 17, 2015, van Aedes.nl: <http://www.aedes.nl/content/artikelen/klant-en-wonen/bewonersparticipatie-en-zelfbeheer/gedateerd/platform31-start-pilot-woonco-operatie-met-14-proje.xml>
- Proudhon, P.-J. (2005). *No Gods, No Masters: An Anthology of Anarchism*. AK Press.
- Research2Evolve. (2014). *Onderzoek zeggenschap bewoners woningcorporaties*. Hilversum: Research 2 Evolve.
- Rijksoverheid. (2013). *Verhuurdersheffing*. Opgeroepen op februari 13, 2015, van Rijksoverheid.nl: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/verhuurderheffing>

- Rijksoverheid. (2014, maart). *Activiteiten woningcorporaties*. Opgeroepen op maart 27, 2015, van Rijksoverheid.nl: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningcorporaties/activiteiten-woningcorporaties>
- Rijksoverheid. (2014, november 30). *Servicekosten en kosten voor nutsvoorzieningen*. Opgeroepen op juni 23, 2015, van Rijksoverheid.nl: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/huurwoning/servicekosten>
- Rijksoverheid. (2014). *Woonakkoord*. Opgeroepen op februari 13, 2015, van Rijksoverheid.nl: <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/woningmarkt/woonakkoord>
- Roozenburg, N., & Eekels, J. (1998). *Productontwerpen, structuur en methoden*. Utrecht: Lemma.
- Stadswonen Rotterdam. (2014). *Beheerstructuur*. Opgeroepen op juni 16, 2015, van Stadswonen Rotterdam: <https://www.stadswonenrotterdam.nl/hoe-werkt-het/wonen/beheerstructuur/>
- Tweede Kamer der Staten-Generaal. (2014). *Parlementaire enquête Woningcorporaties*. 's-Gravenhage.
- Vermeulen, M., & Wieman, M. (2010). *Handboek Vastgoedmanagement*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Versteeg, J. (2015, mei 19). Interview zelfbeheer (regio zuid). (M. de Witte, Interviewer)
- Wet & Recht Juristen. (2014, november 15). *Vereniging*. Opgeroepen op juli 3, 2015, van Wet & Recht Juristen: <http://www.wetrecht.nl/vereniging/>
- Woonstad Rotterdam. (2013). *Formele jaarverslag 2013 Woonstad Rotterdam*. Rotterdam: Woonstad Rotterdam.
- Woonstad Rotterdam. (2015). *Ondernemingsstrategie 2015 - 2018*. Rotterdam: Woonstad Rotterdam.
- Woonwijkvereniging De Volharding. (2014, maart 10). *Toewijzingsregels*. Opgeroepen op mei 4, 2015, van De Volharding.nl: <http://www.devoharding.nl/toewijzingsregels/>

Bijlage A: Lijst met antwoorden inzake besluit wooncoöperaties

Vraag 2

Waar is opgenomen dat wooncoöperaties een klachten- en geschillenregeling dienen vast te stellen conform het aangenomen amendement Karabulut (33966-25)?

Antwoord:

Het vaststellen van een regeling voor de behandeling van klachten en geschillen door wooncoöperaties, conform amendement Karabulut, staat in artikel 18a, derde lid van de novelle op voorliggend wetsvoorstel.

Vraag 3

Wat gebeurt er als een woningcorporatie niet wil meewerken aan de totstandkoming van een wooncoöperatie, in welke vorm dan ook, en waar kunnen de bewoners dan heen voor hulp?

Vraag 36

Bij welke instantie kunnen bewonersgroepen die een wooncoöperatie willen beginnen terecht als de woningcorporatie weigert om mee te werken aan de uitwerking van een wooncoöperatie?

Vraag 97

Bij welke instantie kunnen bewonersgroepen die een wooncoöperatie willen beginnen terecht als de woningcorporatie niet thuis geeft en weigert om mee te werken aan de uitwerking van een wooncoöperatie en het verkoopverbod overtreedt of weigert minimaal € 5.000 ter beschikking te stellen voor het opstellen van een coöperatieplan? En als bewoners een arbitragezaak mogen aanspannen, bij wie kunnen ze daarvoor terecht? Is de Woonautoriteit woningcorporaties daarvoor de aangewezen instantie?

Antwoord op vraag 3, 36 en 97:

De Autoriteit woningcorporaties zal toezicht houden op de activiteiten van de toegelaten instelling. Waar die activiteiten de wooncoöperatie raken, kan de toezichthouder dan ook de betreffende regelgeving handhaven voor zover de toegelaten instelling regels overtreedt. De autoriteit is geen arbitrage-instituut die geschillen beslecht tussen bewoners en toegelaten instellingen. Indien het verkoopverbod wordt genegeerd, ligt het voor hand dat de initiatiefnemers dit melden bij de toezichthouder, zodat deze hiervan op de hoogte is voordat toestemming wordt gegeven voor de verkoop. Weigert de toegelaten instelling € 5000,- ter beschikking te stellen voor het opstellen van het coöperatieplan, dan kunnen initiatiefnemers dit melden bij de toezichthouder. Dit zou uiteindelijk kunnen leiden tot een aanwijzing.

Vraag 32

Kan aangegeven worden wat er gebeurt wanneer, bijvoorbeeld doordat de oorspronkelijke trekkers van de coöperatie om wat voor reden dan ook niet meer betrokken zijn een wooncoöperatie, na een aantal jaar ophoudt te bestaan? Hoe wordt eventueel achterstallig onderhoud dan alsnog opgepakt? En door wie?

Antwoord:

Indien een wooncoöperatie na een aantal jaar wordt opgeheven, verandert er niets in het juridisch eigendom van de woningen die zijn gekocht door leden van de wooncoöperatie: die woningen blijven hun eigendom. De woning van een lid dat nog huurde bij de toegelaten instelling blijft het eigendom van de toegelaten instelling. Een eventueel mandaat om beslissingen te nemen binnen de wooncoöperatie inzake onderhoud en beheer vervalt bij het opheffen van de wooncoöperatie. Het

voormalig lid dat eigenaar is van een woning was en blijft zelf verantwoordelijk voor het onderhoud. De toegelaten instelling is onafhankelijk van het beëindigen van de wooncoöperatie volledig verantwoordelijk voor het onderhoud van de resterende huurwoningen.

Vraag 33

Waarom is vastgelegd dat leden van een wooncoöperatie in meerderheid een inkomen onder de Europese inkomensgrens moeten hebben?

Vraag 105

Waarom moet elk huishouden binnen een wooncoöperatie een huishoudinkomen hebben dat niet hoger is dan de inkomensgrens? Is het mogelijk dat er binnen een wooncoöperatie een 'sombenadering' komt, waardoor draagkrachtigere en minder draagkrachtige bewoners gemiddeld niet boven de inkomensgrens uitkomen?

Antwoord op vraag 33 en 105:

In het voorliggende besluit is geregeld hoe wooncoöperaties ondersteund kunnen of moeten worden door toegelaten instellingen. Betrokkenheid van de toegelaten instelling bij een wooncoöperatie is enkel logisch wanneer bezit en de doelgroep van de toegelaten instelling ermee gemoeid is en de beoogde wooncoöperatie bestaat uit kopers die aanspraak maken op een sociale huurwoning. Om deze reden is opgenomen dat een wooncoöperatie die ondersteuning ontvangt vanuit de toegelaten instelling voor een meerderheid uit huishoudens met een inkomen onder de inkomensgrens moet bestaan. De regering is niet voornemens hiervoor een 'sombenadering' te volgen, mede gezien het feit dat ook huishoudens met een hoger inkomen deel kunnen uitmaken van de wooncoöperatie, voor zover zij een minderheid zijn.

Vraag 34

Zijn de rechten en plichten voor de wooncoöperatie, zoals omschreven in het ontwerpbesluit van toepassing op alle drie de vormen van wooncoöperaties, zoals door u beschreven in uw brief van 24 juni 2014 en eventuele mengvormen daarvan?

Vraag 37

In een eerste consultatieronde in juni 2014 maakte u onderscheid tussen drie vormen van wooncoöperaties: de wooncoöperatie waarbij zittende bewoners hun woning kopen, de beheercoöperatie (indien niet wordt verkocht kan ook alleen het beheer door middel van een beheercoöperatie worden vormgegeven) en de wooncoöperatie als eigenaar van het vastgoed (eigendom en beheer), waarbij de coöperatie de woningen kan verhuren ofwel gebruik- of lidmaatschapsrechten uitgeeft. Beoogt het ontwerpbesluit al deze drie varianten mogelijk te maken?

Vraag 87

In de Woningwet heeft de wooncoöperatie een wettelijke plaats gekregen, maar daar is alleen sprake van individueel bezit. Waarom is er niet voor gekozen om ook vormen collectief bezit mogelijk te maken?

Vraag 90

Klopt het dat artikel 18a van de Woningwet en artikel 2,3 en 4 van het ontwerpbesluit alleen de wooncoöperatie waarin sprake is van individueel bezit regelen?

Vraag 91

Klopt het dat een wooncoöperatie waarin sprake is van individueel eigendom (waarbij het individueel eigendom reeds verkregen is) en gemeenschappelijk beheer geen wettelijke wijzigingen vraagt? Zijn er andere belemmeringen die het oprichten van dergelijke coöperaties ontmoedigen? Is het binnen de huidige juridische kaders al mogelijk een dergelijke wooncoöperatie op te richten als er sprake is van

een constructie waarbij de woning is gekocht van een toegelaten instelling die het recht heeft deze woning terug te kopen?

Vraag 92

Klopt het dat dit ontwerpbesluit de beheercoöperatie waarbij de toegelaten instelling de eigenaar blijft van de woning niet mogelijk maakt? Zo ja, waarom is dit niet geregeld?

Vraag 93

Klopt het dat dit ontwerpbesluit de wooncoöperatie als eigenaar van het vastgoed (eigendom en beheer), waarbij de coöperatie de woningen kan verhuren ofwel gebruik- of lidmaatschapsrechten uitgeeft, niet mogelijk maakt? Zo ja, waarom is dit niet geregeld?

Vraag 94

Klopt het dat dit ontwerpbesluit de wooncoöperatie die het beheer verzorgt in een situatie waarin sprake is van zowel individueel bezit als bezit van een toegelaten instelling niet mogelijk maakt? Zo ja, waarom is dit niet geregeld?

Vraag 95

Deelt u de mening dat een wooncoöperatie die het beheer verzorgt in een situatie waarin sprake is van zowel individueel bezit als bezit van een toegelaten instelling de enige manier is om een wooncoöperatie van de grond te tillen in een woonblok waar veel huurders zitten die boven de door u gestelde inkomensgrenzen zitten? Zo ja, waarom maakt u deze vorm dan niet mogelijk? Zo nee, hoe kan in een dergelijke situatie wel een beheercoöperatie worden opgericht?

Vraag 99

Geldt het recht op de bescherming dat de betreffende woningen minimaal een half jaar niet verkocht mogen worden voor alle drie eerder door u genoemde varianten van de wooncoöperatie, d.w.z. ook voor huurders die een wooncoöperatie op willen richten, maar vanaf het begin ervan uitgaan dat de koopvariant voor hen niet haalbaar of gewenst is (dus alleen een beheercoöperatie)?

Vraag 102

In hoeverre is het mogelijk om met een groep huurders een (vorm van) beheergroep op te richten, zonder dat er sprake is van koop maar wel een vorm van zelfstandig beheer? Valt dit ook onder de term ‘wooncoöperatie’?

Vraag 103

Welke verschillende varianten maakt het ontwerpbesluit mogelijk? Is dat ook de beheercoöperatie of een wooncoöperatie die ook woningen kan verhuren, en zo nee, waarom niet?

Vraag 104

Wanneer er verschillende varianten van coöperaties mogelijk zijn, hebben alle varianten dan dezelfde rechten en plichten, bijvoorbeeld als het gaat om gemaakte kosten bij de oprichting of een verkoopverbod van een half jaar?

Antwoord op vraag 34, 37, 87, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 99, 102, 103 en 104:

Binnen de bestaande wetgeving is het al mogelijk een coöperatieve woonvorm op te richten. Door het hele land bestaan al verschillende wooncoöperaties. Zij verschillen onderling sterk in eigendomsvorm en inkomensklasse, maar zijn allen gericht op het gezamenlijk vormgeven van het wonen.

De regelgeving in voorliggend wetsvoorstel en het voorliggend besluit richt zich met name op de betrokkenheid van toegelaten instellingen bij de variant waarbij huishoudens met een lager inkomen de woning kopen van de toegelaten instelling. Zo wordt de doelgroep een reëel alternatief geboden op het huren bij een toegelaten instelling.

Bestaat de op te richten vereniging enkel uit huurders, dan kan er sprake zijn van een beheercoöperatie die met de toegelaten instelling afspraken maakt over het onderhoud. De betrokkenheid van toegelaten instellingen kan dan ook betrekking hebben op verschillende vormen van de wooncoöperatie.

Daarnaast vormt deze wettelijke basis een startpunt in een groeimodel. Het vastleggen van de wooncoöperatie in de wet zal naar verwachting ook een positief effect hebben op andere vormen van wooncoöperaties, zoals die met een collectieve organisatievorm. De regering acht ook die vormen als een betekenisvolle toevoeging op de woningmarkt. Het wetsvoorstel en het voorliggende besluit werpen dan ook geen belemmeringen op voor andere vormen. Indien uit de praktijk, uit het koplopersprogramma Wooncoöperaties van Platform31, of om andere redenen mocht blijken dat nadere regelgeving noodzakelijk is, dan zal de regering daar daartoe overgaan.

Vraag 35

Heeft u kennis genomen van het initiatief Recht op Beheer en bent u bereid bij het uitwerken van de wooncoöperaties ruimte te bieden voor dit initiatief? Wat is uw visie daarop en past het in het ontwerpbesluit?

Vraag 96

In hoeverre regelt dit ontwerpbesluit het recht op beheer voor alle huurders van toegelaten instellingen?

Antwoord op vraag 35 en 96:

De regering is bekend met het initiatief Recht op Beheer en acht het positief wanneer bewoners het beheer van hun (huur)woningen in eigen hand nemen. Dergelijke initiatieven bestaan al op veel plekken in het land, variërend van het overnemen van de schoonmaak van gemeenschappelijke ruimten tot het doen van onderhoudswerkzaamheden aan woningen of woongebouwen. Met het opnemen van de wooncoöperatie in voorliggend wetsvoorstel en het voorliggende besluit wordt aangesloten bij deze maatschappelijke ontwikkeling. Deze verankering in de wet kan een positieve bijdrage leveren aan het ontstaan van meer vormen van zelfbeheer. De regering vindt het belangrijk dat dergelijke initiatieven ingericht kunnen worden op de wijze die het best past bij de specifieke context waarbinnen wordt geopereerd.

Vraag 88

Hoe wordt voorkomen dat er misbruik gemaakt wordt van de instrumenten die bedoeld zijn voor de wooncoöperatie door mensen of partijen die niet zozeer een wooncoöperatie willen starten als wel de (nodige) verkoop van woningen (minimaal) een half jaar willen frustreren?

Antwoord:

In het algemeen is de reserveringstermijn van een half jaar voor woningen voor partijen die een wooncoöperatie willen starten niet frustrerend voor een verkoopproces. De verkoop van woningcomplexen neemt veelal een langere termijn in beslag dan 6 maanden.

Vraag 89

Waar kan het bedrag van € 5.000 aan besteed worden? Hoe wordt voorkomen dat een dure adviseur met een buitenproportioneel uurtarief dit kan declareren bij de woningcorporatie?

Vraag 101

Waarop is de grens van € 5.000 voor het coöperatieplan gebaseerd? Hoe wordt voorkomen dat er misbruik wordt gemaakt van de verscheidene faciliteiten voor wooncoöperaties?. Kunnen de opstartkosten voor een wooncoöperatie worden teruggevorderd als deze maar heel kort heeft bestaan?

Vraag 106

Er wordt uitgegaan van het declareren van kosten voor het opstellen van een coöperatieplan door bewoners. Is het niet mogelijk om bewoners die een coöperatie willen beginnen een voorschot te geven op de te verwachten kosten voor het opstellen van een coöperatieplan?

Antwoord op vraag 89, 101 en 106:

Initiatiefnemers kunnen de tegemoetkoming voor onafhankelijke ondersteuning bij het opstellen van het coöperatieplan gebruiken voor het inhuren van de expertise of begeleiding die zij zelf nodig achten om het coöperatieplan op te stellen. Voorstelbaar is dat zij een persoon in de arm nemen die met hen een beheerplan kan opstellen en die eventuele verkoopvoorwaarden kan doorlichten. De initiatiefnemers kunnen zelf bepalen welke partij zij daarvoor in de arm nemen. Het is echter nadrukkelijk niet de bedoeling dat initiatiefnemers zelf uren declareren of anderszins een vergoeding ontvangen vanuit deze tegemoetkoming.

Hoe het bedrag precies ter beschikking gesteld wordt, is aan de initiatiefnemers en de toegelaten instelling. Goed voorstelbaar is dat dit op declaratiebasis gebeurt, waarbij de ingehuurde experts de rekening direct bij de toegelaten instelling kunnen indienen. Indien de initiatiefnemers en de toegelaten instelling dit overeenkomen, kan echter ook gekozen worden voor een voorschot.

Het bedrag van € 5.000,- is gekozen omdat hiermee weliswaar ondersteuning gefinancierd kan worden, maar eveneens een investering van tijd en middelen door initiatiefnemers noodzakelijk blijft. Dit is een prikkel voor initiatiefnemers om een gedegen afweging te maken over hun wensen en de slaagkansen van het initiatief, alvorens de tegemoetkoming aan te vragen.

Vraag 98

Klopt het dat het experimentenprogramma voor de uitwerking van de wooncoöperatie van Platform31 vol is en er geen capaciteit voor uitbreiding is? Bent u bereid om vaart te zetten achter het kennisprogramma en ruimte te bieden om de uitkomsten daarvan zo snel mogelijk te betrekken bij de uitwerking en zo nodig aanpassing van het ontwerpbesluit?

Antwoord:

Platform31 is afgelopen najaar gestart met een koploperprogramma wooncoöperaties. Deelnemers zijn initiatieven met verschillende achtergronden en in verschillende vormen, die allen zelf het wonen vorm willen geven. Gezamenlijk proberen zij de kern, randvoorwaarden en belemmeringen van de wooncoöperatie in kaart te brengen. Op dit moment worden geen nieuwe initiatieven opgenomen in het lopende koploperprogramma. Wel wordt gewerkt aan het vormgeven van nadere ondersteuning met kennis en expertise voor wooncoöperaties.

Indien de resultaten van het koploperprogramma daartoe aanleiding geven, is de regering bereid aanpassing van regelgeving te overwegen.

Vraag 100

In de toelichting op het ontwerpbesluit is sprake van het opstellen van een coöperatieplan. Hierbij worden twee eisen gesteld aan dit plan. Eén van die eisen is de manier waarop de vervreemding plaats gaat vinden. Bij de tweede, door u genoemde vorm (de beheercoöperatie, ook wel het Recht op Beheer) is er echter geen sprake van vervreemding. Op welke manier kan een coöperatieplan aan de genoemde voorwaarden voldoen als er geen sprake is van vervreemding van het vastgoed?

Antwoord:

Indien een wooncoöperatie wordt opgericht zonder dat vervreemding plaatsvindt, zullen over vervreemding geen voorwaarden opgenomen kunnen worden in het coöperatieplan. Wel moet in het coöperatieplan beschreven worden hoe de coöperatie bijdraagt aan het onderhoud en beheer van de woongelegenheden die door haar leden worden bewoond.

Vraag 107

Kan de zin “uiteraard is de toegelaten instelling vrij om bedrijfseconomische redenen en andere verplichtingen mee te wegen in haar beslissing” nader worden toegelicht? Aan welke redenen en verplichtingen moet worden gedacht?

Antwoord:

Er kan geen verplichting opgelegd worden aan de toegelaten instelling om een woning ten behoeve van de vorming van een wooncoöperatie te vervreemden. De toegelaten instelling kan meerdere redenen hebben om de woning niet te willen of kunnen verkopen. Zo kan het een woning in een woonzorgcomplex betreffen die de toegelaten instelling ook in de toekomst aan ouderen wil kunnen verhuren, of kan in prestatieovereenkomsten afgesproken zijn dat in die wijk of buurt geen woningen vervreemd mogen worden.

Vraag 108

Op welke manier wordt geregeld, dat wanneer een wooncoöperatie eindigt of wanneer een bewoner zijn woning wilt verkopen, de woningen terug worden gekocht door de toegelaten instelling of op zijn minst als eerste aan de toegelaten instelling wordt aangeboden, om zo een vermindering van de voorraad te voorkomen?

Antwoord:

Het wetsvoorstel en het voorliggende besluit regelen niet dat wanneer een wooncoöperatie opgeheven wordt, de woningen terug worden gekocht door de toegelaten instelling. Voor zover de toegelaten instelling en het lid van de wooncoöperatie het wenselijk achten hierover afspraken te maken, kan dit in de verkoopovereenkomst overeengekomen worden.

Bijlage B: Servicekosten

Servicekosten

De servicekosten bestaan uit zes hoofdonderdelen:

- Administratiekosten
- Energiekosten
- Ingehuurde diensten
 - Schoonmaak
 - Beveiliging
 - Groenvoorziening
 - Ongediertebestrijding
 - Afvalverwerking
 - Energiemanagement
 - Onderhoudscontracten
 - Gebouwbeheersysteem
 - Sprinklerinstallatie
 - Brandmeldinstallatie
 - Automatische deuren
 - Brandblusmiddelen
 - Camerasysteem
 - Liften, rolpaden en roltrappen
 - Inbraakbeveiliging
 - Drukverhogingsinstallatie
 - Bliksemafleidingsinstallatie
 - CV-installatie en luchtbehandelingsinstallatie
 - Dakonderhoud
- Heffingen en belastingen
 - Waterschapbelasting
 - Rioolbelasting
 - Gemeentebelastingen
- Verzekeringen
 - Glasverzekering
 - Opstalverzekering
 - WA-verzekering
- Diversen
 - Kosten voor parkeergarage (parkeerapparatuur, verlichting en strooizout etc)

Tabel 3: Servicekosten (Rijksoverheid, 2014)

Soort kosten	Wat valt eronder?	Wat mag aan huurder worden doorberekend?
Energie en water	Kosten voor verbruik van water, gas, elektriciteit of andere energie, inclusief stookkosten zonder eigen meter.	De gemaakte totale kosten, verdeeld via een afgesproken verdeelsleutel of een verdeelsleutel die de Huurcommissie redelijk vindt.
Huismeester	Kosten van de huismeester, zoals salaris, huisvesting en materialen.	Alleen de kosten van de werkzaamheden die de huismeester voor de huurders uitvoert, verdeeld via een afgesproken verdeelsleutel of de verdeelsleutel die de Huurcommissie redelijk vindt. Het gaat hier om schoonmaak, onderhoud en kleine reparaties die de huurder anders zelf zou moeten uitvoeren. De tijd die een huismeester besteedt aan werkzaamheden die voor rekening van de verhuurder zijn, kan de verhuurder niet doorberekenen aan de huurders. Bijvoorbeeld een kapotte toiletpot vervangen.
Administratiekosten	Administratiekosten van de overeengekomen leveringen en diensten.	In het algemeen maximaal 5% van de totale servicekosten.
Overige	Alle kosten van schoonmaak- en herstelwerkzaamheden die voor rekening van de huurder komen. De kosten van gezamenlijke ruimtes: kosten voor water, verlichting, verwarming en inventaris voor ruimtes als gangen, trappen, lift, berging/fietsenstalling, hobbykamer en binnentuin.	Daadwerkelijk gemaakte kosten van onderhoud, verdeeld via een afgesproken verdeelsleutel of de verdeelsleutel die de Huurcommissie redelijk vindt.
Meubels/stoffering	Een vergoeding voor het gebruik van meubels en stoffering.	Als meubels en stoffering zijn meeverhuurd, kan 20% van de verkoopwaarde als vergoeding per jaar in rekening worden gebracht.

Tabel 4: Nutsvoorzieningen (Rijksoverheid, 2014)

Soort kosten	Wat valt eronder?	Wat mag aan huurder worden doorberekend?
Energie en water	Kosten voor verbruik van water, gas, elektriciteit of andere energie, inclusief stookkosten met eigen meter.	Bij individuele meters/gebruik: de gemaakte kosten.

Bijlage C: Interviews zelfbeheerverenigingen

De Volharding

Geïnterviewden: R. Cairo (voorzitter)

M. Ruytenberg (secretaris)

Inleiding

Woonwijkvereniging De Volharding uit Capelle aan den IJssel is in 1993 opgericht uit onvrede over het beheer beleid van de toenmalige eigenaar, woningstichting De Samenwerking. 72 woningen worden hierbij door een bestuur samen met de bewoners beheerd en zijn in eigendom van de vereniging. Van de 72 woningen zijn er 23 verkocht aan de zittende bewoners en de overige 49 woningen zijn verhuurd. Om de overname van de woningen mogelijk te maken is er een financiering overeengekomen met woningcorporatie Stichting Woningpartners. De organisatie wordt gedaan door het dagelijkse bestuur, de voorzitter, secretaris en penningmeester. Zij behartigen de zaken die direct actie vragen, bewaken de financiële zaken en beoordelen en betalen de binnengekomen rekeningen. In totaal werken er zeven vrijwilligers van de 72 bewoners (inclusief het bestuur) mee aan het succes van De Volharding. De eengezinswoningen hebben zeer betaalbare huren tussen de € 375,- en € 430,- wat mede komt door de zelfbeheerconstructie en de zelfwerkzaamheid van de bewoners. (Cairo, 2014)

Bestuurlijke organisatie

De bestuurlijke organisatie bestaat uit zeven vrijwilligers die verantwoordelijk zijn voor het beheer van de 72 woningen. Elk bestuurslid heeft zijn eigen verantwoordelijkheidsgebied en daarbij horende taken. Het bestuur van De Volharding functioneert als een kleine woningcorporatie doordat in alle beheeractiviteiten wordt voorzien door de verschillende bestuursleden. Naast het bestuur is er ook een woningtoewijzingscommissie. Deze commissie bestaat uit vier personen waarvan twee ook in het bestuur zitten. De twee bestuursleden hebben tijdens de burenkiesprocedure uiteindelijk de doorslaggevende stem. Verder zijn er nog verschillende vrijwilligers die o.a. de groenvoorziening in de wijk bijhouden.

Tijdens het interview gaven zowel de heer Cairo als de heer Ruytenberg aan dat de vereniging veel vrije tijd kost. Afhankelijk van de periode zijn er soms wel elke avond werkzaamheden voor de vereniging. Elk jaar zijn er twintig vergaderingen plus twee algemene vergaderingen en twee a drie kopers vergaderingen. Daarnaast komen ook extra vergaderingen regelmatig voor als er bijvoorbeeld dringende zaken moeten worden besproken. De motivatie van komt grotendeels uit persoonlijke interesse voort. De heer Cairo geeft hierbij ook aan dat hij de vereniging graag professioneler wil wegzetten. Dat is ook meteen de reden dat er dit jaar (2015) begonnen is met het maken van een beleidsplan. Sinds de oprichting heeft De Volharding nog nooit met een dergelijk plan gewerkt, volgens Rob is het dan ook niet onmisbaar. Desondanks kan een dergelijk plan volgens de heer Cairo wel helpen om het gezamenlijke doel beter in kaart te brengen, zodat dit mogelijk ook problemen tussen bestuursleden onderling kan voorkomen. In het beleidsplan heeft de vereniging een aantal speerpunten benoemd waar de komende jaren extra aandacht aan wordt besteed. Aangezien er momenteel geen toezicht is door een raad van commissarissen is het voornemen om een klachten en vertrouwenscommissie in te stellen. In

het verleden heeft de raad van commissarissen de vereniging ook bijgestaan bij juridische, financiële en bouwkundige zaken, iets wat door het bestuur als zeer prettig werd ervaren.

Bij de bestuursvergaderingen zijn eigenlijk bijna alle leden aanwezig. Bij de algemene leden vergadering komen van de 72 woningen meestal 50 personen. Het aantal leden dat op de vergadering komt is vaak afhankelijk van wat er op dat moment in de wijk speelt. Als er geen problemen zijn dan is het veelal een stuk rustiger volgens de heer Cairo. Als het gaat om stemmen dan moet minimaal de helft van de op dat moment aanwezige personen voor stemmen om een bepaalde maatregel of beslissing door te voeren. Het opleidingsniveau van de bestuursleden is wisselend, de heer Cairo merkt hierbij op dat het opleidingsniveau niet het belangrijkste is, het gaat volgens hem meer om de eigen kwaliteiten en de inzet voor het geheel.

Communicatie

Medio 2015 zal voor het eerst een communicatieplan opgenomen worden in het beleidsplan. Momenteel worden mensen op de hoogte gehouden via de website (www.wvvdevolharding.nl) hierbij is ook een beveiligd gedeelte waarop de bewoners kunnen inloggen en zij de mededelingen van het bestuur, onderhoudsberichten maar ook de notulen van voorgaande vergaderingen kunnen terugvinden. Het bestuur heeft bijna alle e-mailadressen van de bewoners en houdt bewoners via een nieuwsbrief op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Om de communicatie met bewoners te verbeteren wordt er nu gewerkt aan een communicatieplan, waarbij er vaste procedures en regels worden opgesteld die de professionaliteit van de communicatie moeten verbeteren.

In het nieuwe communicatieplan is ook een periodieke meting van de tevredenheid onder de bewoners opgenomen. Momenteel wordt dat niet specifiek bijgehouden maar doordat het een relatief klein aantal woningen betreft in eenzelfde buurt is het bestuur wel op de hoogte van wat er speelt. Ook het aantal mensen dat naar een vergadering komt geeft een goede inschatting of er al dan niet problemen spelen in de wijk.

Inschrijving en toewijzing

Woonwijkvereniging De Volharding heeft toewijzingsregels opgesteld (Woonwijkvereniging De Volharding, 2014) om het inschrijven en toewijzen van woningen goed te kunnen organiseren. In deze paragraaf zullen de belangrijkste / meest opvallende punten uit het reglement behandeld worden.

In het reglement wordt duidelijk gemaakt dat het hier niet om een reguliere woningbouwcorporatie gaat. Huurders moeten rekening houden met het zelf uitvoeren van huuronderhoud en dienen hiervoor ook financieel toe in staat te zijn. De 49 huizen zijn allemaal vijf kamer woningen, om scheefwonen tegen te gaan is er bij de selectie de eis opgenomen dat de minimale gezinsgrootte vier personen moeten zijn. Hierop wordt zowel gecontroleerd bij inschrijving als ook bij de daadwerkelijke toewijzing.

De WOSA (Woningtoewijzing Sociale Aangelegenheden) is de commissie die belast is met de inschrijving en toewijzing van nieuwe bewoners. Deze commissie bestaat uit vier leden waarvan er twee ook in het bestuur zitten. De selectiecommissie (WOSA) bepaald of een gezin al dan niet op de wachtlijst geplaatst mag worden. Bij de inschrijving zullen de leden van de WOSA een huisbezoek afleggen, bij de daadwerkelijke toewijzing zal de aspirant huurder ter verificatie van de gestelde inkomenstoets een IB 60 formulier van het afgelopen jaar, kopie van de salarisstroken van de laatste maand en een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) dienen te overleggen. Om te voorkomen dat er wanbetalers ingeschreven worden moeten de aspirant huurders een verklaring van geen huurschuld overleggen. Op de vraag of er vaste eisen zijn die de commissie gebruikt in haar beoordeling antwoordt Rob dat er

eigenlijk vooral op gevoel wordt beoordeeld. Zou je die persoon zelf graag als buurman / buurvrouw willen hebben is eigenlijk de vraag die er beantwoord wordt. Op de vraag of er ook gekeken wordt naar wat de nieuwe bewoner toe kan / wil voegen aan het zelfbeheer antwoordt Rob negatief. Dat is niet de insteek. De Volharding heeft niet te maken met de gemeente of andere partijen als het gaat om de vrijheid in toewijzing van de woningen. Uiteraard moet er wel binnen de grenzen van de wet en regelgeving gehandeld worden, denk aan bijvoorbeeld de inkomenstoets zodat mensen met een te hoog of laag inkomen niet een woning krijgen toegewezen. Toch komt het veel voor (mede veroorzaakt doordat mensen lang in de wijk blijven wonen) dat er sprake is van scheefwonen. De huurder heeft dan niet meer de juiste gezinssamenstelling of inkomen waarvoor de woning eigenlijk bedoeld is. Dit is een probleem waar woningcorporaties tegenaan lopen en dat is bij De Volharding ook het geval.

De meeste regels zijn vergelijkbaar met een reguliere woningcorporatie. De regels van De Volharding wijken af op het gebied van huurdersonderhoud waarbij er meer verantwoordelijkheid ligt bij de huurder en de selectieprocedure waarbij leden van de WOSA een huisbezoek afleggen. Het inkomen van bewoners moet minimaal €29.125,- per jaar zijn en er mag slechts een beperkt gedeelte van de woningen aan bewoners met een gezamenlijk belastbaar inkomen hoger dan €34.678,- verhuurd worden.

Financiën

Sinds 2014 is De Volharding officieel lening vrij. De gehele schuld is in twintig jaar afgelost waardoor de vereniging geen verplichtingen meer heeft aan deze partij. Stel dat de vereniging op zou houden te bestaan dat moet hiervan melding gemaakt worden bij de gemeente die vervolgens een partij toe zal wijzen waaraan de woningen toebedeeld zullen worden. De woningen zijn vijf kamer woningen met een voor en achtertuin voorzien van een carport, de huren van de woningen liggen tussen de €375,- en €450,- per maand. De nieuwere flats in dezelfde wijk (nieuwe maar wel minder oppervlakte) kosten tussen de €700,- a €800,- euro per maand. De heer Ruytenberg vertelt over zijn vorige woning, iets kleiner maar vergelijkbaar qua opzet, die acht jaar geleden al €570,- per maand kostte. Met inflatie meegenomen zit dat momenteel al ver boven de €600,-. De huurprijzen stijgen jaarlijks met de inflatie en meestal niet meer dan dat. Het is ook voorgekomen dat het met meer steeg omdat de huren in de rest van Nederland ook verder stegen. Huren voor de hogere inkomens stijgen bij De Volharding niet harder dan bij de overige huurders. De heer Cairo geeft hierbij aan dat scheefwonen bijna niet is te voorkomen, mensen voldoen aan het profiel als zij er komen wonen maar stel dat één van de twee bewoners een baan krijgt of zijn baan verliest dan zouden zij al niet meer voldoen. Door het huurcontract kan hier echter geen rekening mee worden gehouden. Indien bewoners verhuizen dan wordt de huur wel geharmoniseerd, dit is ook mede afhankelijk van de staat van de woning en eventuele kosten die gemaakt moeten worden.

Onderhoud

Het onderhoud is vastgelegd in de zogenaamde onderhouds-ABC. Hierin staat exact welke zaken wel en niet voor rekening van de huurder zijn. De huurders mogen aanpassingen aan de woning doen maar het wordt hierbij wel aangeraden om deze eerst voor te leggen aan de technische commissie. Als een bewoner gaat verhuizen en zelf een goede keuken geplaatst heeft dan kan die een bedrag vragen aan de nieuwe huurder voor de overname hiervan. Dit is iets tussen de oude en nieuwe bewoner en daar staat de vereniging verder buiten. De vereniging controleert wel of de woning in een dermate goede staat is die van een goed huurder verwacht mag worden. Badkamers worden wel in de planmatige cyclus

meegenomen, stel dat een bewoner in een eerder stadium zelf zijn badkamer heeft opgeknapt dan kan hij of zij het geld van de renovatie krijgen indien de badkamer nog in een goede staat is.

Voor onderhoud en reparaties kunnen bewoners terecht bij een extern bedrijf (Total home). Hierbij wordt ook direct het onderscheid gemaakt tussen de kosten die voor de bewoner zijn en de kosten die voor de vereniging zijn. Momenteel is het bestuur bezig met het opstellen van een klusteam. Het klusteam kan kosteloos of tegen een kleine vergoeding werk uitvoeren in de wijk waar normaal gesproken Total Home voor ingeschakeld zou worden. Vanuit kopers wordt wel eens geklaagd over het tuinonderhoud van huurders, ook hier zou een klusteam een rol kunnen spelen. Sommige huurders hebben gewoonweg het geld niet om hun tuin op te knappen, een klusteam zou dit dan op zich kunnen nemen waardoor het algemene aanzicht van de wijk verbeterd wordt. Uiteraard moet er wel een grens gesteld worden maar als mensen het echt niet kunnen betalen dan zou er b.v. tegen alleen de materiaalkosten gewerkt kunnen worden.

In de meerjarenonderhoudsbegroting is momenteel €112,- per maand opgenomen voor onderhoud. Dit is het bedrag dat de kopers per maand afdragen aan de vereniging en bij de huurders verwerkt zit in de huur.

Bewoners

Er wordt bij De Volharding geen onderscheid gemaakt in leefstijlen. Volgens de heer Cairo is het wel een bewuste keuze geweest om hier geen onderscheid in te maken. Desondanks is het mogelijk dat de WOSA al dan niet onbewust ervoor zorgt dat er bepaalde mensen de wijk instromen. Volgens de heer Cairo is er een mix van verschillende types in de wijk aanwezig. Het is wel altijd een vaste groep die bij bepaalde activiteiten participeren. Zo komen bij het opzoomer project veelal dezelfde mensen, en 's avonds bij een BBQ komen dan de ouderen. Er zijn geen mensen die in de wijk wonen die zichzelf echt afzonderen. De heer Cairo geeft aan dat de mengeling van de verschillende leefstijlen mogelijk juist een succesfactor is bij De Volharding. De heer Ruytenberg geeft aan dat de indeling in leefstijlen wel een heel interessante is om verder naar te kijken.

Volgens de heer Cairo zijn de bewoners een redelijk saamhorige club mensen. Ondanks dat kopers en huurders andere belangen hebben gaat dit toch goed samen met elkaar.

De Teil

Geïnterviewde: M. van Grunsven (voorzitter)

Inleiding

De Teil is een complex met 32 appartementen wat zich bevindt op de hoek van de Teilingerstraat en Agniesestraat op ongeveer vijf minuten lopen vanaf Rotterdam CS. Het pand is in de jaren 80 in handen gekomen van de gemeente Rotterdam nadat krakers een procedure hadden aangespannen tegen de toenmalige eigenaar. Het complex is hierna in beheer gegeven bij PWS die het met minimaal onderhoud tien jaar in beheer heeft gehad en in 1990 met het plan kwam om het complex te slopen voor nieuwbouw. De belangrijkste reden voor sloop was destijds de slechte fundering waardoor het aan het wegzakken was met alle gevolgen van dien. De toenmalige bewoners onder leiding van Marie-Annet van Grunsven kwamen met een plan om de sloop te voorkomen. Zij wilden een experiment starten waarbij de bewoners zelf het beheer en onderhoud van het complex op zich zouden nemen. Na een moeizame procedure ging op 28 mei 1994 dan uiteindelijk toch de stichting zelfbeheer Teilingerstraat van start. Via de huur is er jarenlang gespaard voor het funderingsherstel waarmee eind 2013 is begonnen. De huren in de Teilingerstraat variëren tussen de €100,- en €200,- en volgen de door de overheid voorgestelde huurverhoging. De extra verhoging voor hogere inkomens zou slechts van toepassing zijn op één of twee huurders maar wordt niet doorgevoerd bij De Teil.

Voordelen die mevrouw van Grunsven in het interview noemt die van toepassing zijn op een zelfbeheer vereniging zijn o.a. de flinke huurverlaging die gerealiseerd kan worden door het onderhoud zelf te organiseren en tevens de voordelen op het gebied van sociaal beheer. Omdat er meer onderlinge contacten zijn zullen mensen eerder elkaar opvangen, is er minder snel sprake van vereenzaming, meer sociale controle als het gaat om overlast van jongeren en meer gezamenlijk toezicht op de straat. Een ander voordeel van het betere sociale contact dat voortkomt uit zelfbeheerverenigingen is de gezamenlijke inzet voor een gemeenschappelijk doel. Mevrouw van Grunsven noemt het voorbeeld van het kappen van bomen voor De Teil. Een enkele bewoner had daar waarschijnlijk weinig verandering in kunnen brengen, maar door het contact met de bewoners onderling kwam er gezamenlijk weerstand waardoor de kap uiteindelijk niet doorging. Als mensen elkaar kennen worden veel sneller dergelijke activiteiten samen ondernomen.

Leefbaarheid creëren/verbeteren in een wijk wordt veelal kunstmatig opgezet en geïnitieerd vanuit gemeenten en woningcorporatie. Dit terwijl bij zelfbeheer de verbetering in de leefbaarheid (schoon, heel en veilig) eigenlijk als een bijproduct vanzelf ontstaat. Er wordt ook door bewoners meegedaan aan het opzomer project en af en toe wordt er een feestje georganiseerd en verschillende bewoners hebben het initiatief genomen om zelf een tuin bij de voordeur aan te leggen.

Mevrouw van Grunsven vertelt dat het voor zowel nieuwe als bestaande complexen mogelijk is om zelfbeheervereniging te starten. Zij noemt hierbij wel als voorwaarde dat er een of twee mensen zijn die het voortouw willen nemen en er tijd in willen investeren.

Bestuurlijke organisatie

Het bestuur bestaat uit zeven personen die min of meer allemaal hun eigen specialiteit hebben. In de praktijk is het heel wisselend hoeveel tijd de individuele bestuursleden in de vereniging steken. De personen die het minste tijd hierin steken zijn ongeveer vier a vijf uur per maand kwijt, mevrouw van Grunsven geeft aan zelf regelmatig een veelvoud van die tijd kwijt te zijn aan het zelfbeheer. Zij

benadrukt hierbij wel dat De Teil een bijzondere situatie is. Niet elke zelfbeheerorganisatie heeft te maken met ingrijpend funderingsherstel en ingewikkelde discussies met het gemeentebestuur over de status van het zelfbeheer. Op de vraag wat voor mevrouw van Grunsven de grootste motivatie is om zich vrijwillig in te zetten voor het zelfbeheer antwoordt zij dat dit vooral is omdat zij het leuk en nuttig vindt om te laten zien dat het beheer van woningen anders en vooral goedkoper kan. Zij ergert zich aan de hoge huren en de manier waarop corporaties met het geld van de huurders omgaan. Met De Teil is aangetoond dat het dus best anders kan. Daarnaast vindt ze het leuk om te doen en is het slecht voor het milieu om goede woningen te slopen en daar vervolgens nieuwe woningen voor te gaan bouwen. Daarnaast levert volgens mevrouw van Grunsven het in zelfbeheer geven van betaalbare woningen een hoog maatschappelijk rendement op.

Er waren eerst verschillende losse commissies. Momenteel wordt er meer ad hoc gewerkt waarbij er taken worden verdeeld indien er een commissie noodzakelijk is. Naast het bestuur van zeven personen zijn er ongeveer een stuk of tien bewoners die zich actief inzetten. De Teil betaalt geen huur aan de eigenaar van het complex (de gemeente Rotterdam) omdat deze inmiddels volledig is afgeschreven. Wel betalen zij administratieve kosten aan VVE010, de OZB zowel het gebruiker- als ook eigenaars deel, rioolrecht en verhuurdersheffing. Uiteraard wordt er ook gespaard voor groot onderhoud, zoals het recentelijk uitgevoerde funderingsherstel en schilderwerkzaamheden etc.

Bewoners vereniging De Teil besteedt het administratieve beheer uit aan VVE010, zij beheren tevens het geld. Mevrouw van Grunsven raadt elke zelfbeheervereniging aan om het administratieve beheer uit te besteden omdat het onmogelijk is dat mensen aan het geld van de vereniging komen. Rekeningen worden doorgestuurd naar VVE010 waarbij er altijd één persoon in de CC moet staan (penningmeester of voorzitter). Daarbij is er een wachttijd van twee dagen van toepassing. Daarnaast is er een mondelinge afspraak met VVE010 waarbij zij geen rekeningen betalen die niet passen bij de activiteiten van de vereniging. Andere werkzaamheden die uitbesteed worden zijn bijvoorbeeld het funderingsherstel dat in 2014 is uitgevoerd en in totaal ruim €500.000,- heeft gekost of andere specialistische werkzaamheden bijvoorbeeld het plaatsen van een zonneboiler.

Bewoners kunnen indien zij het niet eens zijn met een besluit van het bestuur, of een commissie of een algemene ledenvergadering een referendum starten. Als acht bewoners van de 32 bewoners hier om vragen moet het bestuur deze ledenvergadering organiseren. Het initiatief daarvoor kan genomen worden door één enkele bewoner. Als in totaal acht bewoners, van de 32 een verzoek voor een referendum ondersteunen wordt dat georganiseerd. Dit systeem is ingevoerd om te voorkomen dat een groepje bewoners samenspanst en een bepaalde maatregel erdoor drukt in een vergadering. Bewoners hebben na een beslissing acht dagen om een referendum te starten, na acht dagen is een beslissing dan ook pas definitief. Ook tegen besluiten van een algemene ledenvergadering kan er een referendum aangevraagd worden. Lang niet iedereen heeft zin in een ledenvergadering, en door het referendum voorkom je dat een klein clubje op een ledenvergadering een beslissing kan doordrukken.

De Teil is in het begin in principe begonnen met nul regels, in de loop van de tijd zijn er steeds meer bijgekomen. Sommige bewoners vinden dat er inmiddels teveel regels zijn. Volgens mevrouw van Grunsven zijn de regels o.a. bedoeld om aantijgingen van bijvoorbeeld vriendjespolitiek te kunnen voorkomen. De Teil is door deze regels een zeer transparante vereniging geworden.

Communicatie

De communicatie verloopt bij De Teil vooral via de post. Er zijn tijden geweest dat er een soort nieuwsbrief werd gebruikt maar momenteel is die er niet. Er zijn wel mensen die graag een website willen beginnen maar tot op heden heeft niemand dit opgepakt, mevrouw van Grunsven vindt een website zelf niet van toegevoegde waarde voor De Teil. Er wordt meer en meer met e-mail gewerkt, aangezien bijna alle leden inmiddels een e-mail adres hebben, echter blijft de basis communicatie nog steeds op papier.

Inschrijving en toewijzing

Bij De Teil wordt er geen gebruik gemaakt van een wachtlijst. Er is een zogenaamde selectiecommissie die bestaat uit drie mensen (wordt in de toekomst waarschijnlijk uitgebreid naar vijf) en een externe onafhankelijke voorzitter (die wordt hiervoor betaald). Er zijn vaste criteria waar op gelet moet worden bij nieuwe huurders, deze zijn vastgelegd bij de ledenvergaderingen en worden tevens door de voorzitter van de selectiecommissie gebruikt om te controleren of selectiecommissie zijn werk goed gedaan heeft. Deze methode voorkomt dat er sprake kan zijn van vriendjespolitiek. Interne verhuiskandidaten hebben niet per definitie voorrang. Zij kunnen ook een brief schrijven aan de selectiecommissie met daarin hun motivatie. Ook bij de interne kandidaat worden de selectiecriteria gebruikt om te kijken of hij of zij recht heeft op de vrijgekomen woning. Een van de criteria van De Teil is dat de nieuwe bewoner vrijwilligerswerk heeft gedaan, met als reden dat als je je hele leven geen vrijwilligerswerk hebt gedaan dan ga je dat nu ook niet doen. Daarnaast wordt er ook gevraagd naar bijvoorbeeld kluservaring. Als het huis van de nieuwe bewoner echter in een heel goede staat is kan er ook gevraagd worden naar andere bruikbare vaardigheden die binnen De Teil van pas kunnen komen. Als laatste belangrijke punt wordt er ook vaak naar de hoeveelheid vrije tijd gekeken die de nieuwe bewoners heeft om zich in te zetten bij het zelfbeheer van De Teil.

In het huurcontract is dan ook opgenomen dat bewoners verplicht zijn één dag per maand zich vrijwillig in te zetten voor het zelfbeheer. Er is in het verleden een plan geweest om de huur standaard met €125,- te verhogen, om deze €125,- vervolgens als vrijwilligers vergoeding te laten uitkeren indien bewoners werk doen voor de vereniging (huidige tarief vrijwilligersvergoeding, maximaal €150,- per maand en maximaal €1.500,- per jaar, gemiddeld maximaal €125,- per maand). Dit idee is niet door de leden vergadering gekomen, mevrouw van Grunsven noemt hierbij als oorzaak dat bestaande bewoners bang waren dat de regel nadelige effecten voor henzelf zouden kunnen hebben indien zij intern verhuizen en daarmee te maken krijgen met deze regel in het nieuwe huurcontract wat dan opgesteld wordt. Desondanks is het advies van mevrouw van Grunsven om wel een vrijwilligersvergoeding in te voeren bij de start van een zelfbeheervereniging. In de praktijk blijkt dat mensen na een tijdje van alles doen maar op een gegeven moment het te druk krijgen door relaties, werk of studie. Het is niet onredelijk dat zij dan meer gaan betalen. Het bestuur en leden van commissies besparen tenslotte enorm veel geld voor iedereen.

Financiën

De huren bij De Teil waren lange tijd gebaseerd op een eigen gemaakt puntensysteem. Mevrouw van Grunsven zelf betaald €125,- per maand voor 110 m², hierbij moet wel vermeld worden dat zij er al meer dan 35 jaar woont. Indien deze woning vrij zou komen zou deze met het oude puntensysteem tussen de €190,- en €200,- per maand gaan kosten.

Door de komst van de verhuurdersheffing moet De Teil een flink bedrag aan belasting betalen. Er is nu aan alle bewoners gevraagd om vrijwillig in te stemmen met een huurverhoging van €17,50 (Alle bewoners betalen hetzelfde bedrag). In totaal moet De Teil over 2014 ongeveer €10.000,- afdragen aan verhuurdersheffing, de komende jaren stijgt het percentage van de verhuurdersheffing waardoor dit bedrag nog verder zal oplopen. De vereniging kan de verhuurdersheffing niet doorberekenen in de huur, de enige mogelijkheid die zij hebben is de vrijgekomen woningen te harmoniseren. Helaas hebben zij moeten besluiten om vanaf april 2015 woningen te gaan verhuren voor 80% van maximaal redelijk. Als zij dit niet zouden doen zou De Teil niet in staat om het tweede deel van het funderingsherstel, wat noodzakelijk is, te betalen. De €17,50 die twintig van de 32 bewoners vrijwillig betalen (totaal €4.200,-) gaan ook naar het speciale funderingsherstel fonds, de rest van het geld (€5.800,-) zal opgebracht worden door de verhuur van woningen voor 80% van maximaal redelijk. Als door de regering de verhuurdersheffing weer teruggedraaid wordt zullen de huren weer verlaagd worden.

Aangezien de verhuurder tegenwoordig verantwoordelijk is voor het aantonen van schade en gebreken veroorzaakt door de huurder wordt er nu voor de woning verhuurd wordt een opname gedaan. Bij deze opname wordt de staat van de woning omschreven zodat er achteraf geen discussie kan ontstaan over de staat van de woning. Van de 32 woningen zijn er nog vier waarbij de bewoners zeer weinig hebben verbeterd aan de woning, de overige woningen zijn door de bewoners, met steun van de vereniging, flink onder handen genomen.

Bij huurachterstanden neemt het administratiekantoor (VVE010) als eerste contact op met de betreffende bewoner. Als de huurachterstand nog verder oploopt wordt ook het bestuur hiervan op de hoogte gebracht. In de afgelopen twintig jaar is het slecht een enkele keer voorgekomen dat er een bewoner met een huurschuld (drie à vier maanden) is vertrokken.

Onderhoud

Volgens mevrouw van Grunsven wordt groot onderhoud vaak niet overgenomen bij het beheer door bewoners terwijl volgens haar daar juist de grootste winst mee te behalen valt. De kosten van bijvoorbeeld de schoonmaak van het trappenhuis vallen in het niet als het gaat om de kosten van bijvoorbeeld schilderwerk. Vooral op dergelijke grote onderhoudsposten kan maatwerk grote besparingen opleveren. Bijvoorbeeld bij dakkapellen en balkons is er veel geld te verdienen. Niet in één keer alle dakkapellen vervangen, maar repareren waar mogelijk en vervangen waar noodzakelijk.

Bij schilderwerk is er geld te verdienen door niet alleen maar offertes op te vragen bij de vaste huisschilders van de coöperatie maar ook bijvoorbeeld buiten de regio te gaan kijken. Er valt ook veel geld te verdienen door niet het hele complex te laten schilderen maar een tussen beurt, bijvoorbeeld alleen aan de zon kant, de liggende delen. Woningbouwcorporaties kiezen vaak niet voor deze werkwijze om dat die in de begeleiding arbeidsintensief is maar dit is juist werk wat het bestuur van een vereniging makkelijk zelf kan doen.

Woningcorporaties zijn over het algemeen huiverig om een dergelijke grote posten onder te brengen bij bewoners, mevrouw van Grunsven stelt dan ook voor dat het geld in een aparte onderhoudspot wordt gestort waarbij er bij grote uitgaven bijvoorbeeld akkoord moet worden gegeven door de woningcorporatie, zodat het geld niet verkeerd besteed kan worden en alleen 100% naar onderhoud gaat. Mevrouw van Grunsven verwacht dat huurders €50,- tot €200,- kunnen besparen als bewoners het beheer zelf regelen.

Bij De Teil is er o.a. een regeling voor de badkamers. Indien een badkamer in een zeer slechte staat is kan deze bewoner een schenking krijgen van maximaal €900,- om te besteden aan het vernieuwen hiervan. Meerkosten kunnen tot ongeveer €1.500,- in een renteloze lening in tien jaar worden afgelost. Zodra een bewoner verhuist blijft dit bedrag (oneindig) bij de huur inbegrepen bij de nieuwe bewoner. Dit is gedaan met als reden dat de vernieuwing/verbetering structureel onderdeel is van het huis. De bewoner dient van tevoren aan te geven dat hij/zij deze werkzaamheden wil gaan verrichten en moet het plan ook laten goedkeuren. Als het plan is goedgekeurd (door een bouwkundige of constructeur) kan er begonnen worden met de verbouwing, waarbij er tussentijds en aan het einde nog door een bouwkundige wordt gecontroleerd of alles conform de regels is geplaatst en aangesloten. Deze keuringen worden gedaan op kosten van de vereniging. Pas als de badkamer aan het einde is goedgekeurd (wederom door de bouwkundige) krijgt de bewoner de schenking van €900,-. Als het gaat om de staat van de woning wordt het gebreken boek van de huurcommissie gebruikt. De eisen die hierin vermeld staan zijn ook de minimale eisen die bij De Teil worden gebruikt, en zijn voor zelfbeheer verenigingen ideaal om over te nemen als basis.

Aan keukens wordt door de vereniging zelfbeheer De Teil niets gedaan. In het gebrekenboek van de huurcommissie staat alleen dat er een kraan en een afvoer aanwezig moeten zijn. Een uitzondering hierop is een enkele woning met een granieten werkblad, deze kan de bewoner zelf weghalen waarna de vereniging betaald voor een standaard keukenblok van de Bouwmaat. Kleine werkzaamheden aan keukens (rechthangen van deurtjes etc.) worden bij een bewonerswisseling door de klusjesman van De Teil gedaan. De kosten van de vereniging voor keukenonderhoud zijn hierdoor niet noemenswaardig.

Het schilderwerk is één van de punten waarop De Teil kosten weet te besparen. Door gebruik te maken van de beste verf die er is, is het mogelijk in de onderhoudsinterval van het schilderwerk te verlengen. Daarnaast wordt om de zoveel tijd een controle gedaan om de staat van het schilderwerk te beoordelen, hierbij worden vaak alleen de liggende delen (slijtage gevoeliger) apart geschilderd.

De Teil doet niet aan planmatig onderhoud. Stel er is een kozijn aan vervanging toe, dan zullen ook de andere kozijnen nader bekeken worden. Vervolgens worden alleen de kozijnen die aan vervanging toe zijn ook daadwerkelijk vervangen. Dit wordt alleen gedaan als reparatie echt niet mogelijk is of niet rendabel.

Bewoners

Mevrouw van Grunsven geeft aan dat het huurdersbestand een verschuiving heeft meegemaakt in vergelijking met het begin twintig jaar geleden. Toen het zelfbeheer gestart werd in 1994 was er een mogelijkheid voor de toenmalige bewoners om uit te verhuizen naar een nieuwe woning. De bewoners bestonden o.a. uit:

- Allochtone gezinnen (Turken, Spaanse gastarbeiders en asielzoekers);
- AOW'ers;
- WAO'ers;
- Ouderen;
- Jongeren.

Door de selectieprocedure is het bewonersbestand van De Teil wel veranderd. Het bestuur wil vooral bewoners die zich in willen zetten voor het zelfbeheer en willen en kunnen klussen. Mevrouw van Grunsven geeft aan dat hulpbehoevende mensen niet een taak zijn voor De Teil, deze groep huurders is

mogelijk beter af bij een woningcorporatie waarbij er meer taken uit handen worden genomen. Het huurdersbestand bevat tegenwoordig vooral ZZP'ers, omdat deze groep door een wisselend inkomen veelal moeilijk aan een lening kan komen, en vaak ook buiten de huurtoeslag vallen. Daarnaast hebben zij vaak de tijd, kennis en vaardigheden om bijvoorbeeld te klussen of op een andere manier een bijdrage te leveren aan het zelfbeheer. Als het gaat om de leefstijl verdeling van SmartAgent Company geeft Mevrouw van Grunsven aan dat dit lastig te vertalen is naar de situatie bij De Teil. De indruk is dat de blauwe en rode leefstijl dominant zijn in het bewonersbestand.

Bewoners Vereniging Stampioenwarsstraten

Geïnterviewde: R. de Vrieze (oud bewoners & voorzitter van BVS)

Inleiding

Rond 1990 waren er plannen om de 96 karakteristieke rug aan rug arbeidershuisjes in de Stampioenwarsstraten te slopen. De toenmalige bewoners hebben zich toen sterk gemaakt om de woningen te behouden. Dit hebben zij gedaan doormiddel van een in eigen opdracht uitgevoerd onderzoek naar nieuwbouw met behoud van het karakter. Uit dit onderzoek kwam naar voren dat het financieel haalbaar was en in 1994 werd de nieuwbouw opgeleverd. In totaal zijn er 96 die verdeeld zijn in 48 eenkamerwoningen op de benedenverdieping en 48 bovenwoningen met een zolderruimte. Één woning is omgevormd tot een gezamenlijke fietsenstalling. Een verdieping heeft een afmeting van ongeveer 40 m² en het trappenhuis wordt met meerdere bewoners gedeeld, de drie woningen hebben één gezamenlijke voordeur. De straten van de 1e en 2e Stampioenwarsstraat hebben een gemeenschappelijke tuin. Deze groenstrook wordt door de bewoners zelf onderhouden. Door de specifieke inrichting van de woningen is ervoor gekozen om een andere manier van woningtoewijzing te gebruiken. Zo worden nieuwe bewoners gekozen door middel van een burenkiesprocedure. Hierbij is het niet de verhuurder (Woonstad Rotterdam) maar de bewoners die invloed hebben op wie er komt wonen. Uiteindelijk moet Woonstad Rotterdam wel toestemming geven, zo kan een kandidaat met een te hoog inkomen of een huurachterstand elders worden afgewezen.

Bestuurlijke organisatie

Het bestuur bestaat uit vijf personen die elke maand bij elkaar komen voor een vergadering. De werkzaamheden in het bestuur kosten de heer de Vrieze ongeveer twee tot vier uur van zijn eigen tijd per week. De reden dat Robbert actief is geworden in het bestuur van BVS is dat hij benieuwd was hoe het er aan toe ging en tevens uit verantwoordelijkheidsgevoel.

Informeel wordt er tussendoor veel met bewoners onderling gesproken en in de winter dient gluren bij de burens als een soort bijeenkomst. Één keer per jaar is er een algemene leden vergadering, hierbij kwamen ongeveer 30 mensen van de 96 woningen.

Het bestuur maakte in de periode dat de heer de Vrieze voorzitter was geen gebruik van een overkoepelend beleidsplan.

Communicatie

De communicatie verloopt via de nieuwsbrief die mensen in de bus kregen, maar ook met een prikbord in beide straten. In de zomer komen mensen elkaar op straat regelmatig tegen waardoor informatie gedeeld wordt, in de winter is dat contact minder en wordt gluren bij de burens georganiseerd. Dan konden burens bij elkaar in huis kijken hoe zij de inrichting etc hebben gemaakt en tevens is het dan meteen een sociale gelegenheid. Hiervoor krijgen zij per avond €50,- van Woonstad Rotterdam.

Inschrijving en toewijzing

Het verhuurbeleid bij de BVS is ontstaan toen de woningen op verzoek van de toenmalige bewoners herbouwd waren. De eigenaar destijds (woningcorporatie De Nieuwe Unie) geloofde niet dat dit type woningen te verhuren was waarna zij deze verantwoordelijkheid afgeschoven hebben op de bewoners. De bewoners hebben vervolgens het bestuur en de kiesprocedure opgezet.

De nieuwe huurder schrijft zich in door middel van het schrijven van een motivatiebrief en het overmaken van €10,- inschrijfgeld. De motivatiebrief wordt vervolgens in de kiesmap opgenomen, bewoners kunnen deze te allen tijde vernieuwen indien er wijzigingen zijn plaatsgevonden. Het inschrijfgeld wordt gebruikt om de burenkiesavonden mogelijk te maken. De motivatiebrief dient naast de contactgegevens bezigheden zoals werk en hobby's te bevatten, een motivatie waarom die persoon in de Stampioenwaardstraten wil wonen, om welke woning het gaat (beneden- of bovenwoning) en bijzonderheden zoals huisdieren, kinderen etc. Er is geen sprake van een wachtlijst waardoor het moment van inschrijving niet relevant is.

Indien er een woning vrijkomt wordt er een burenkiesprocedure gestart. Op een speciale avond kiezen de omliggende bewoners drie a vier potentiële nieuwe huurders uit. Er wordt met hen ongeveer een vijftien a dertig minuten gesproken over allerlei verschillende zaken en er is ruimte voor beide partijen om vragen te stellen. De heer de Vrieze vindt het een goede manier om je burens te leren kennen. De directe burens van het leeggekomen huis stemmen samen over de nieuwe bewoner. Er ontstaan hierdoor per "blok" (drie woningen achter één voordeur) een soort van groepjes gelijkgestemden, bijvoorbeeld ouderen, jongeren of religieuze personen.

De burenkiesprocedure werkt in het kort als volgt:

1. De huur wordt opgezegd, de burenkiescoördinator krijgt een bericht van Woonstad Rotterdam.
2. De burenkiescoördinator wijst een burenkiesleider aan die met de kiesmap naar de drie woningen in het desbetreffende blok gaat en meteen een datum vaststelt voor de burenkiesavond.
3. De zittende burens lezen alle brieven en leveren een voorkeurslijst in met minimaal acht kandidaten op volgorde van voorkeur.
4. De burenkiesleider nodigt de uitgekozen kandidaten uit voor de burenkiesavond met alle zittende burens van het blok en de burenkiesleider erbij. Nadat elke kandidaat zich heeft voorgesteld wordt op dezelfde avond in overleg een nieuwe buur gekozen.

Om voldoende inschrijvingen te krijgen was het wel nodig om te adverteren om mensen bekend te krijgen met de BVS. Het verloop is redelijk bij de BVS volgens de heer de Vrieze. De studenten gebruiken de huisvesting vaak maar tijdelijk, waardoor de huurperiode gelijk is aan de looptijd van hun studie. De gepensioneerden en volwassenen wonen er over het algemeen langer. De heer de Vrieze heeft drie a vier keer zelf nieuwe burens mogen kiezen. Waar de heer de Vrieze op lette was vooral of hij goed met de nieuwe bewoner kon communiceren en of het qua leefstijl overeenkomt met de eigen leefstijl. De nieuwe bewoners worden niet verplicht inzet te tonen in de vereniging, desondanks wordt het wel verwacht.

Onderhoud

Het onderhoud hoort niet bij het zelfbeheer wat bij de BVS wordt gevoerd. Het (groot) onderhoud wordt zoals gebruikelijk door Woonstad Rotterdam gedaan. Alleen de groenvoorziening (exclusief de bomen) worden door bewoners zelf gedaan. De heer de Vrieze is niet bekend met de exacte procedure bij klachten van overlast door burens. Bij de BVS waren er altijd voldoende informele momenten waarop dergelijke zaken aangekaart kunnen worden.

Bewoners

De bewoners van de Stampioendwardsstraten zijn zeer verschillend. Zowel jong en oud zijn er te vinden, maar ook meer hulpbehoevende mensen hebben een plek binnen de vereniging. De heer de Vrieze is bekend met leefstijlen en geeft hierbij aan dat je bijvoorbeeld niet veel mensen uit de blauwe doelgroep bij BVS zal vinden.

Praktijkvoorbeelden binnen Woonstad Rotterdam

Ook binnen Woonstad Rotterdam zijn er projecten die onder de noemer zelfbeheer vallen. Het gaat hierbij om kleinschalige projecten, waarbij bijvoorbeeld alleen het beheer van een binnentuin is overgenomen door de bewoners, tot grootschalige projecten waarbij de leefbaarheid in een wijk door bewoners beheerd wordt. Bewoners die zelf het beheer van een binnenterrein of gezamenlijke tuin op zich nemen komt relatief veel voor. In kleinere vorm zetten bewoners zich in om hun woonomgeving schoon te houden of mooier te maken. Bewoners nemen hiermee deels de verantwoording voor het leefbaarder maken van hun woonomgeving, naar eigen wens en behoefte. In de praktijk kwamen de volgende vier projecten naar voren.

Binnenterrein Liede

In Zevenkamp hebben bewoners het initiatief genomen om een deel van het beheer van het binnenterrein Liede op zich te nemen. De binnentuin moest worden opgeknapt en de bewoners gaven aan graag groente en fruit te willen verbouwen. Omdat Woonstad hiervoor niet de capaciteit heeft, hebben de bewoners voorgesteld om het onderhoud zelf te doen. In samenwerking met een hovenier zijn kruidenplantjes, fruitbomen en planten neergezet. De bewoners onderhouden de tuin nu zelf onder begeleiding van de hovenier. (Hooijmans, 2015)

Bewonersvereniging StampioenDwarsstraten

Dit voorbeeld is reeds uitgebreid behandeld in hoofdstuk vier als bestaande vorm van zelfbeheer. Aangezien het eigendom van deze woningen bij Woonstad Rotterdam ligt is deze ook opgenomen in dit hoofdstuk. In de Stampioen Dwarsstraten heeft een groepje betrokken bewoners zich hard gemaakt voor het behoud van het karakter van de arbeidershuisjes. Door nieuwbouw met behoud van karakter is dat mogelijk gemaakt. Er is een gemeenschappelijke tuin die door de bewoners zelf wordt onderhouden. Ook worden nieuwe bewoners gekozen door middel van een burenkiesprocedure. Hierbij hebben de bewoners zelf invloed op wie er in hun complex komt wonen. Woonstad controleert wel zaken als inkomen en huurachterstand.

Zelfbeheer Wielewaal

Bewoners van de Wielewaal hebben aangegeven zelf het beheer over de omgeving te willen voeren. Via de Bewonersorganisatie & huurdersvereniging Wielewaal kunnen bewoners zich hiervoor opgeven. Taken die zij uitvoeren zijn het controleren van leegstaande woningen en tijdelijke verhuur, controle op groenvoorziening, controle op sociale problemen en rondes door de wijk. Woonstad blijft het aanspreekpunt op deze onderwerpen, maar de bewoners voeren het beheer uit.

Ontmoetingscentrum Prinsenhof

Bewoners van het Lage Land hebben samen met Woonstad en de zorgpartijen Laurens en Pameijer het Ontmoetingscentrum Prinsenhof opgezet. Het pand, dat eigendom is van Woonstad, is een ontmoetingsplaats waar mensen een beroep kunnen doen op elkaar en op verschillende diensten op het gebied van zorg en welzijn. De nadruk ligt hierbij op ouderen en mensen met een verstandelijke beperking. De ruimte wordt beheerd door circa 50 vrijwilligers, waaronder ook cliënten van de zorginstellingen. De bewoners organiseren op deze wijze een woonomgeving waarin de mensen langer zelfstandig thuis kunnen wonen. (Hooijmans, 2015)

Stadswonen Rotterdam

Inleiding

Stadswonen Rotterdam is sinds begin 2015 onderdeel van Woonstad Rotterdam en heeft ruim 7.000 eenheden onder haar hoede. Zelfbeheer wordt hier alleen toegepast bij complexen met 29 of meer woningen, van de 38 complexen worden 33 gebruikt in zelfbeheer. De andere vijf complexen voor de zogenaamde “blijver” doelgroep (net afgestudeerden). Uit het interview met Marvin Siemensma blijkt dat het zelfbeheer bij Stadswonen vooral is ontstaan uit financiële motieven. In plaats van dat zij medewerkers nodig hebben die de complexen beheren doen de huurders dit zelf, al dan niet tegen een vrijwilligersvergoeding. Bewoners hebben invloed op drie verschillende niveaus.

1. Individuele huurder
 - a. Invloed via bewonersvergadering en wooncommissie. Bij een geschil via de Geschillencommissie. De huurder bepaalt mede wie er in de woon- en kascommissie zitting nemen en kan zichzelf verkiesbaar stellen (Stadswonen Rotterdam, 2014).
2. Wooncommissie
 - a. Deze commissie vormt de vertegenwoordiging van alle huurders van een woongebouw. De voorzitter van de wooncommissie is de beheerder van het woongebouw. De beheerder vormt bij een aantal onderwerpen de schakel tussen de huurders en Stadswonen Rotterdam. Binnen het woongebouw zorgt de wooncommissie voor het naleven van (huis)regels. Volgens de Wet op het Overleg Huurder-Verhuurder (WoHV) is de wooncommissie voor het woongebouw de gesprekspartner van Stadswonen Rotterdam (Stadswonen Rotterdam, 2014).
3. Stichting Huurdersbelang Stadswonen (SHS)
 - a. Volgens de Wet op het Overleg Huurder-Verhuurder (WoHV) is Huurdersbelang Stadswonen gesprekspartner van Stadswonen Rotterdam. De SHS is de hoogste huurdervertegenwoordiging (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Bestuurlijke organisatie

De bestuurlijke organisatie bestaat uit een woon- en kascommissie en het dagelijks bestuur. Eventueel aangevuld met een technische commissie.

Wooncommissie

De wooncommissie is de vertegenwoordiging van de huurders in het complex en bestaat uit minimaal vier en maximaal tien huurders en komt minimaal acht keer per jaar bijeen. Tijdens deze vergaderingen worden zaken besproken over de volgende vier werkgebieden (Stadswonen Rotterdam, 2014).

1. Voordragen nieuwe huurders;
2. Bespreken van de servicekosten en vaststellen van de fondsen;
3. Houden van een spreekuur en het be- of afhandelen van sociale klachten, reparatieverzoeken en andere vragen;
4. Bewaken en in standhouden van een goed leef- en studieklimaat. Dat wil zeggen: het woongebouw schoon, heel en veilig houden.

Kascommissie

Het financiële beleid van het lopende boekjaar van de wooncommissie wordt gecontroleerd door de kascommissie. Deze commissie bestaat uit maximaal vier en minimaal twee leden, deze kascommissieleden mogen geen wooncommissieleden zijn (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Dagelijks bestuur

Alle activiteiten van de vier werkgebieden van de wooncommissie worden uitgevoerd door het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur bestaat uit een beheerder, penningmeester en eventueel een assistent beheerder (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Technische commissie

De huurders besparen op onderhoudskosten doordat er een technische commissie aanwezig is. Betaald door het Kleine Herstellingenfonds voert deze commissie eenvoudige reparaties uit. Voor kleine panden (29 woningen of minder) wordt het beheer en onderhoud wel door Stadswonen Rotterdam uitgevoerd (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Communicatie

De communicatie van het wooncomplex loopt via de wooncommissie. De wooncommissie is als het ware de vertegenwoordiger van het gehele wooncomplex. Klachten van individuele bewoners (storingen en onderhoud etc.) worden gemeld via Stadswonen Rotterdam. Zaken die door de wooncommissie moeten worden behandeld worden via het kantoor van Stadswonen Rotterdam gemonitord. Dit is tevens een soort controle op het zelfbeheer, indien klachten of reparatieverzoeken lang blijven liggen dan is dat een indicatie dat er mogelijk problemen zijn. Door de hoge mutatiegraad (30%) zijn er relatief vaak bezichtigingen of eindcontroles waarbij personeel van Stadswonen Rotterdam in het complex komt kijken en zodoende ook meekrijgt hoe de staat van de algemene ruimtes etc. is.

Inschrijving en toewijzing

De zittende bewoners spreken hun voorkeuren uit m.b.t. de nieuwe huurder. Deze worden geplaatst in het aanbod op de site van Stadswonen Rotterdam. Stadswonen Rotterdam levert vervolgens de 25 reacties met de langste inschrijfduur aan de zittende bewoners. De zittende bewoners bepalen vervolgens wie de nieuwe huurder wordt, eventueel na een kennismaking of speciale kennismakingsavond. Bewoners kunnen er ook voor kiezen om de selectie door Stadswonen Rotterdam plaats te laten vinden. Hierbij wordt alleen naar de inschrijfduur gekeken (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Onderhoud

Door de relatieve korte verblijfsduur van de studenten is het niet redelijk dat zij voor alle onderhoudskosten op moeten draaien voor zaken of goederen die al lange tijd gebruikt zijn door voorgaande bewoners. Om deze reden is het zogenaamde Kleine Herstellingenfonds opgericht. Dit fonds zorgt ervoor dat de kosten over een langere tijd verspreid worden. Het Kleine Herstellingenfonds wordt in wooncomplexen met 30 woningen of meer beheerd door de Wooncommissie. Reparaties worden vervolgens uitgevoerd door de technische commissie. De verantwoordelijkheid over het groot onderhoud is ondergebracht bij Stadswonen Rotterdam (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Bewoners

In de meeste complexen van Stadswonen Rotterdam zijn studenten gehuisvest. Deze doelgroep is volgens de heer Siemensma zeer geschikt voor vormen van zelfbeheer aangezien zij meer vrije tijd hebben, en de motivatie van enkele studenten om een bijzondere nevenactiviteiten te doen die ook weer mooi op hun C.V. staan. Vijf complexen van Stadswonen Rotterdam werken niet met het zelfbeheer model, in deze complexen woont de zogenaamde “blijver” doelgroep. Dit zijn de afgestudeerden met een baan. Het is een bewuste keuze om hier geen vorm van zelfbeheer toe te passen, de heer Siemensma verwacht dat deze huurders minder tijd hebben om zich in te zetten voor het zelfbeheer.

Bijlage D: Wooncoöperatieplan handleiding

Dit document is bedoeld als handvat voor bewoners die zelf een woon- of beheercoöperatie op willen zetten. In dit document wordt de structuur van een wooncoöperatieplan uitgelegd aan de hand van aandachtspunten en voorbeelden. Het mag nooit zo zijn dat er één enkele bewoner verantwoordelijk is voor het maken van het plan, daarom is het van belang dat er een team met bewoners samengesteld wordt die samenwerken bij de ontwikkeling van het plan. Afhankelijk van de vaardigheden en competenties van de bewoners kan het aantrekkelijk zijn om bij het opstellen van het plan gebruik te maken van de hulp van een adviseur. Dit kan zowel de woningcorporatie zelf zijn indien de benodigde kennis aanwezig is of een extern adviesbureau die ervaring heeft met zelfbeheerprojecten. Een dergelijk persoon hoeft niet verplicht ingeschakeld te worden maar kan wel het groepsproces bevorderen (Frankis, 2013). Een wooncoöperatieplan kan als volgt worden opgebouwd en moet minimaal de volgende punten bevatten:

Hoofdstuk 1. Introductie en achtergrond

- 1.1 Over de organisatie – Wie organiseren het, om hoeveel woning gaat het etc.
- 1.2 Locatie – Locatie en beschrijving van de omgeving van het vastgoed.
- 1.3 De gemeenschap – Over de gemeenschap, de samenstelling en uitdagingen.
- 1.4 Operationele context – Samenvatting met informatie over de vastgoedeigenaar.
- 1.5 Zelfbeheer niveau – Welke activiteiten worden wel en niet door de wooncoöperatie uitgevoerd.

Hoofdstuk 2. Missie en visie

- 2.1 Missie – Waarom bestaan wij?
- 2.2 Visie – Wat willen wij zijn?
- 2.3 Belangrijke aandachtspunten bij woningcorporatie als vastgoedeigenaar.

Hoofdstuk 3. Strategie

- 3.1 Huidige situatie – In kaart gebracht met een interne analyse, DESTEP en SWOT analyse.
- 3.2 Doelstellingen en strategie – Opgesteld op basis van de resultaten in paragraaf 3.1.
- 3.3 Uitdagingen voor de organisatie – Personeelsbeleid, ICT, opleiding en ontwikkeling etc.
- 3.4 Communicatie en participatie – Bewonertevredenheid, betrokkenheid en participatie.
- 3.5 Risicoanalyse – Risico inventarisatie en risicobeheersing.

Hoofdstuk 4. Algemene zaken

- 4.1 Woningtoewijzing.
- 4.2 Onderhoud vastgoed.
- 4.3 Transparantie.

Hoofdstuk 5. Financiële zaken

- 5.1 Financiële begroting – Opstellen exploitatie- en liquiditeitsprognose etc.
- 5.2 Financiële aandachtspunten.

Hoofdstuk 6. Juridische zaken

- 6.1 Ondernemingsvorm en structuur.
- 6.2 Wettelijke eisen, vergunningen & verzekeringen.
- 6.3 Vastgoedmanagementovereenkomst.

Bijlage A: Voorbeeld vastgoedmanagementovereenkomst wooncomplex

Hoofdstuk 1. Introductie en achtergrond

De opbouw en inhoud van hoofdstuk 1 wijst eigenlijk voor zich. In dit hoofdstuk komen de algemene gegevens van de wooncoöperatie te staan.

1.1 Over de organisatie

In de eerste paragraaf worden algemene gegevens omschreven. Denk hierbij aan bijvoorbeeld wie het organiseren, om hoeveel woningen het gaat, de rechtsvorm en de manier waarop mensen zich in kunnen schrijven voor een woning. Eventuele resultaten van een haalbaarheidsstudie of vooronderzoek kunnen ook in dit hoofdstuk opgenomen worden.

1.2 Locatie

In de tweede paragraaf staat de plaats van het vastgoed omschreven inclusief een kaart van de omgeving zodat de lezer een goede indruk krijgt van de locatie. Daarnaast is het aan te raden om een overzicht van de buurt op te nemen met het type van de bebouwing, de leeftijd van het vastgoed, de opbouw van de wijk of het complex en de verschillende voorzieningen die in de buurt aanwezig zijn.

1.3 De gemeenschap

In de derde paragraaf wordt beschreven hoe de bewonerssamenstelling is en welke uitdagingen er zijn voor de vereniging. Staat al meer dan 60% van de bewoners achter het idee van zelfbeheer en zo niet, hoe gaat dit vereniging dit percentage omhoog krijgen? Tevens is hier de ruimte om aan te geven met welke reden er een wooncoöperatieplan wordt ontwikkeld.

1.4 Operationele context

In paragraaf vier staat beschreven wie de eigenaar is van het vastgoed en met welke formele en informele partijen wordt samengewerkt om de wooncoöperatie succesvol te maken. Daarnaast kunnen hier ook de verschillende stakeholders¹⁰ worden benoemd.

1.5 Zelfbeheer niveau

In paragraaf vijf kan aangegeven worden welke activiteiten wel en niet door de wooncoöperatie overgenomen worden van de vastgoedeigenaar, en welke extra activiteiten er door de wooncoöperatie zullen worden ondernomen.

¹⁰ Ieder individu of groep van individuen die de onderneming kan beïnvloeden of door de onderneming beïnvloed kan worden.

Hoofdstuk 2. Missie en visie

2.1 Opstellen missie

Het schrijven van een businessplan zonder duidelijke missie en visie is te vergelijken met een reis waarbij de eindbestemming onbekend is. Succesvolle bedrijven hebben veelal een duidelijke omschreven missie en visie waarin staat wat zij belangrijk vinden en wat zij willen bereiken (Nieuwenhuis, 2003). Daarnaast moet de missie en visie duidelijk maken waar de wooncoöperatie voor staat en hoe zij omgaat met huurders, eventueel personeel, de vastgoedeigenaar en andere externe partijen. Een goede missie geeft antwoord op de vraag; waarom bestaan we? Vragen die de organisatie zichzelf vervolgens kan stellen zijn:

- Waartoe en waarom bestaat onze organisatie?
- Wat is onze identiteit / bestaansreden?
- Wat is ons ultieme hoofddoel?
- Voor wie bestaan we en wie zijn onze voornaamste stakeholders?
- In welke fundamentele behoefte wordt door ons voorzien?

2.2 Opstellen visie

Een goede visie van een organisatie beantwoordt volgens Nieuwenhuis (Nieuwenhuis, 2003) de vraag: wat willen we zijn? Vragen waarop de visie een antwoord moet kunnen geven zijn:

- Wat is ons toekomstbeeld, lange termijn ambities en wat willen we bereiken?
- Wat is ons gemeenschappelijk beeld van een gewenste en haalbaar geachte toekomstige situatie en van het veranderingstraject dat nodig is om daar te komen?
- Waar staan we voor, wat verbindt ons, wie willen we zijn en wat is essentieel in onze houding en waar geloven we in (kernwaarden)?

2.3 Aandachtspunten bij woningcorporatie als vastgoedeigenaar

Een woningcorporatie heeft veelal een eigen strategie / beleidsplan als het gaat om de toekomst van een wijk of complex. Het is van belang dat er inzicht is in de strategie en het beleidsplan van de woningcorporatie om te zien in hoeverre deze overeenkomt met het wooncoöperatieplan van de zelfbeheerorganisatie. Zo kan een woningcorporatie bijvoorbeeld als doel hebben het onderhoud zo veel mogelijk te centraliseren terwijl een zelfbeheerorganisatie reparaties en onderhoud mogelijk juist door kleinere lokale bedrijven wil laten uitvoeren. Met betrekking tot het wooncoöperatieplan in combinatie met de strategie van de woningcorporatie kunnen de volgende vragen gesteld worden:

- Welke mogelijkheden en beperkingen hebben de strategie van de woningcorporatie op het businessplan van de zelfbeheerorganisatie?
- Welke onderdelen moeten er in de vastgoedmanagementovereenkomst komen te staan die in het wooncoöperatieplan behandeld moeten worden?
- Welke overeenkomsten zijn er te vinden in het wooncoöperatieplan en de strategie van de woningcorporatie?
- Wanneer, hoe en bij wie moet de woningcorporatie geïnformeerd worden over het wooncoöperatieplan, en welke informatie van de woningcorporatie is nodig voor het wooncoöperatieplan? (zie paragraaf 3.1)
- Heeft de zelfbeheerorganisatie invloed op het beleid van de woningcorporatie?

- Hoe beïnvloedt dit alles de huurders en hoe kunnen de belangen van de huurders het beste behartigd worden?

Hoofdstuk 3. Strategie

3.1 In kaart brengen huidige situatie

Interne analyse

Om goed vooruit te kunnen plannen is het noodzakelijk om de huidige stand van zaken op complexniveau te analyseren. Deze gegevens zijn vervolgens bruikbaar om complex gebonden problemen te kunnen identificeren en zijn een uitgangspunt voor het financiële hoofdstuk van het wooncoöperatieplan. Veel van de onderstaande gegevens zijn bij de woningcorporatie bekend en kunnen hier opgevraagd worden. De cijfers op zich geven mogelijk geen goed beeld hoe het complex presteert, daarom is het van belang het complex te vergelijken met gelijkwaardige complexen in dezelfde wijk (zie paragraaf 3.2 over benchmarking). Deze cijfers kan de vastgoedeigenaar/woningcorporatie aanleveren indien deze bekend zijn. De belangrijkste complexkenmerken bestaan uit:

- Bouwjaar;
- Renovatiejaar (indien van toepassing);
- Aantal woningen (zowel verhuurd als verkocht);
- Woningtype;
- Oppervlakte;
- Aantal kamers;
- Energielabel;
- Mutatiegraad;
- Aantal aanbiedingen;
- Aantal reacties;
- Aantal reparatieverzoeken;
- Algemene technische staat;
- Uitgaven planmatig onderhoud per woning;
- Mutatiekosten;
- Leegstand in dagen;
- Waardeverloop (WOZ).

DESTEP

Naast het analyseren van interne factoren is het ook van belang dat de externe factoren nader bekeken worden. Dit kan met behulp van een DESTEP analyse (Cartwright, 2001). Deze resultaten hoeven niet in het wooncoöperatieplan opgenomen te worden maar de resultaten kunnen wel helpen bij het bepalen van knelpunten en prioriteiten. Daarnaast is het met deze methode makkelijker om de zelfbeheer organisatie in het grotere geheel te zien en de strategie daarop aan te passen. Het is te adviseren om elk jaar de DESTEP analyse opnieuw uit te voeren om te controleren of deze nog wel up-to-date is. De wereld waarin het zelfbeheer opereert verandert continu waardoor het belangrijk is om te weten welke veranderingen van impact zijn op het businessplan. De DESTEP analyse staat volgens Cartwright (Cartwright, 2001) voor:

Demografisch: Demografische factoren zijn kenmerken van de bevolking zoals leeftijd, geslacht, gezinssamenstelling leefvorm en sociaaleconomische status. Deze kenmerken zijn belangrijk omdat zij voor een groot deel de benodigde strategie van een zelfbeheerproject bepalen.

Economisch: De economische vraagstukken kunnen betrekking hebben op zaken als vergoedingen voor beheer en onderhoud, stijgende kosten (Bijvoorbeeld door belastingen zoals de verhuurdersheffing etc.), verhoogde risico's en de bewijslast van het efficiënt runnen van een zelfbeheerproject.

Sociaal cultureel: Het sociale aspect kan onderwerpen bevatten zoals sociale uitsluiting, gelijke behandeling en mobiliteit. Bij zelfbeheerprojecten in steden krijgt men al snel te maken met

verschillende nationaliteiten met allen een eigen geloof, normen en waarden en opvoeding wat van invloed kan zijn op de algehele sfeer in een complex of wijk.

Technologisch: Technologische vraagstukken kunnen betrekking hebben op de IT en communicatie maar ook nieuwe technieken en innovaties met betrekking tot reparaties, onderhoud en klant contact.

Ecologisch: Ecologische factoren zijn kenmerken van de fysieke omgeving. Denk hierbij aan het veranderen van het klimaat maar ook milieuvoorschriften die strenger worden. De gevolgen voor een zelfbeheercomplex of wijk kunnen onder andere bestaan uit het verduurzamen van de woningen door middel van isolatie of het aanbrengen van efficiëntie warmte wisselaars om het warmteverlies in woningen zo ver mogelijk terug te dringen.

Politiek juridisch: Ook juridische kwesties zijn van belang voor het zelfbeheer. Regelgeving op nationaal, regionaal of lokaal niveau kan van invloed zijn op het project. Er dient rekening te worden gehouden met eventuele veranderingen in de toekomst niet alleen vanuit de overheden maar ook vanuit de vastgoedeigenaar bijvoorbeeld een woningcorporatie.

SWOT analyse

Om de resultaten uit de interne analyse en uit de DESTEP analyse inzichtelijk te maken in één enkel overzicht is een zogenaamde SWOT analyse schema geschikt. Bij de SWOT analyse worden de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van een organisatie in kaart gebracht (Mandour, Bekkers, & Waalewijn, 2005). De SWOT analyse begint met het verzamelen van de interne sterktes en zwaktes van het zelfbeheerproject. Een sterk punt kan bijvoorbeeld zijn een bekwaam en toegewijd bestuur, een zwak punt kan bijvoorbeeld een lage bewoners tevredenheid zijn. De externe factoren die van invloed kunnen zijn op het functioneren van een zelfbeheer organisatie zijn de kansen en bedreigingen. Voorbeelden hiervan zijn; Samenwerking met andere zelfbeheerprojecten om kostenvoordelen op onderhoud te realiseren of een toenemend aantal huurders die hun woning onderverhuren. Kort samengevat staat SWOT voor de volgende vragen:

Sterktes	Waar zijn wij goed in?
Zwaktes	Waar zijn wij niet goed in?
Kansen	Wat gebeurt er in de buitenwereld wat in ons voordeel kan werken?
Bedreigingen	Wat gebeurt er in de buitenwereld wat in ons nadeel kan werken?

Na het maken van de SWOT analyse moet er nagedacht worden over welke resultaten / aandachtspunten er opgenomen moeten worden in het wooncoöperatieplan. Vragen die hierbij gesteld kunnen worden zijn:

- Hoe kan er verder gebouwd worden op de sterke punten?
- Hoe kunnen de zwakke punten aangepakt worden?
- Hoe kan er gebruik gemaakt worden van de kansen?
- Hoe kunnen de bedreigingen beheerst worden?

3.2 Doelstellingen en strategie

De doelstellingen geven aan wat een zelfbeheerproject wil proberen te bereiken op het gebied van de ontwikkeling van de gemeenschap, dienstenaanbod, bestuurlijk- en financieel management. Hierbij is het volgens Frankis beter om een klein aantal grote doelstellingen te hebben in plaats van een groot aantal kleine doelstellingen (Frankis, 2013). Zodra de hoofddoelstellingen duidelijk zijn moet er een overeenstemming bereikt worden welke acties er ondernomen moeten worden om deze doelstellingen te behalen. De strategie die daarvoor wordt opgesteld helpt mee om te identificeren welke acties hiervoor geschikt zijn. In het wooncoöperatieplan worden vijf verschillende categorieën van de strategie onderscheiden (Frankis, 2013):

- **Onderhoudsstrategie**
 - De onderhoudsstrategie in de vastgoedmanagementovereenkomst zullen de doelstellingen en daarmee samenhangende strategieën wat betreft het onderhoud opgenomen worden. Dit onderdeel bevat o.a. service en onderhoud, huurincasso, leegstandsbeheer en huismeesters.
- **Gemeenschap strategie**
 - In de gemeenschap strategie staat omschreven hoe het project wil communiceren met huurders en hoe zij bij het zelfbeheer betrokken gaan worden. Daarnaast kunnen bij dit onderdeel ook onderwerpen zoals sociaal beheer en leefbaarheid besproken worden.
- **Organisatiestrategie**
 - De organisatiestrategie is o.a. bedoeld voor het omschrijven van doelen op het gebied van personeel, veiligheid, gezondheid en automatisering.
- **Bestuur strategie**
 - De bestuurlijke strategie stelt doelen voor zaken zoals opleiding, gelijke kansen, vergaderingen, besluitvorming en vertegenwoordiging enz.
- **Financiële strategie**
 - Veel strategische keuzes binnen een zelfbeheerproject hebben gevolgen voor de financiële huishouding. In de financiële strategie staat omschreven hoe er efficiënt met de financiële middelen omgegaan kan worden en hoe de risico's beheerst zullen worden.

Om goede doelstellingen te kunnen formuleren zijn er verschillende hulpmiddelen beschikbaar. Een van de bekendste is het zogenaamde SMART formuleren (Roozenburg & Eekels, 1998).

Specifiek	Is de doelstelling duidelijk en exact?
Meetbaar	Onder welke (meetbare) voorwaarden of vorm is het doel bereikt?
Acceptabel	Is deze acceptabel voor de doelgroep en/of het bestuur?
Realistisch	Is het doel haalbaar?
Tijdsgebonden	Wanneer (in de tijd) moet het doel bereikt zijn?

Benchmarking

Om te controleren hoe het zelfbeheer presteert ten opzichte van andere zelfbeheer projecten of woningen van corporaties is het mogelijk om gebruik te maken van benchmarking. Bij benchmarking kunnen de eigen processen en/of prestaties vergeleken worden met andere deelnemers. Het woord benchmarken, vertaalbaar naar referentiekader of ijkingskader, is een methode om prestaties van organisaties, systemen of apparaten met elkaar te kunnen vergelijken (Camp, 1989).

In benchmarking staan de volgende drie stappen centraal:

- Het vergelijken van de eigen processen en prestaties met die van de andere deelnemers;
- Het analyseren van de verschillen tussen de diverse processen en prestaties door te proberen te begrijpen waarom deze verschillen er zijn;
- Het verbeteren van de eigen processen en prestaties aan de hand van de informatie die tijdens het proces is verworven.

De corporatiesector heeft sinds 2009 een eigen vastgoedindex gekregen, de zogenaamde aeDex opgenomen in de IPD groep. Periodiek worden de prestaties van de groep deelnemende corporaties door IPD Nederland onderzocht en worden de uitkomsten vastgelegd in de aeDex/IPD corporatie vastgoedindex. De index registreert de rendementen op investeringen in direct vastgoed die voor een heel jaar in de portefeuille van de deelnemende Nederlandse corporaties worden gehouden. Vervolgens zijn deze gegevens van de verschillende corporaties met elkaar te vergelijken.

De rendementen worden inzichtelijk gemaakt van woningen (alle objecten), meergezinswoningen, eengezinswoningen en BOG / Maatschappelijk Vastgoed.

3.3 De uitdagingen voor de organisatie

Het succes van een zelfbeheer organisatie is van vele factoren afhankelijk. Kwesties zoals opleiding, motivatie van het bestuur/de bewoners, efficiënt werken en procedures die de veiligheid en gezondheid van bewoners garanderen zijn allemaal belangrijk voor een succesvol geheel. Tevens zal automatisering een steeds grotere rol bij zelfbeheerprojecten gaan spelen in de nabije toekomst (Cüsters, 2014).

Tabel 5: Aandachtspunten zelfbeheerorganisatie (Frankis, 2013)

Wat wordt er bedoeld met een ‘organisatie’?	
Personeelsbeleid	De rol van vrijwilligers Personeelsbezetting (indien van toepassing) Rollen en verantwoordelijkheden Feedback van personeel / vrijwilligers Acties en strategieën met betrekking tot personeelsbeleid
Opleiding en ontwikkeling	Trainingsbudget Aangeboden trainingen Trainingsbenodigdheden Trainingsplan en prioriteiten Acties en strategieën met betrekking tot opleiding en ontwikkeling
Risicomanagement	Gezondheid en veiligheid

Info- en automatisering	Verzekeringen
	Risicoanalyse
	Privacy/gegevens bescherming
	Acties en strategieën met betrekking tot risicomanagement
	Welke IT systemen worden er gebruikt
	Ontwikkeling en beheer zelfbeheer website (indien van toepassing)
	Apparatuur (computers, printers etc.)
	Acties en strategieën met betrekking tot info- en automatisering

Vrijwilligersbeleid

De relatie tussen de zelfbeheerorganisatie en de vrijwillige inzet van bewoners wordt veelal gezien als de succesfactor. Het is aan te raden om voor het wooncoöperatieplan over een specifieke strategie na te denken als het gaat om het vrijwilligersbeleid (Frankis, 2013). Hierbij moeten zaken behandeld worden zoals:

- Training en ontwikkeling van personeel/vrijwilligers;
- Prestatiegericht werken;
- Arbeidsrecht en regelgeving;
- Continuïteitsplanning (Het waarborgen dat het zelfbeheer voortgezet kan worden indien er een belangrijke werknemer of lid van het bestuur de zelfbeheerorganisatie verlaat).

Opleiding en ontwikkeling

Voor het uitvoeren van specifieke taken binnen een zelfbeheerorganisatie is het noodzakelijk dat er een bepaalde basis kennis en vaardigheid aanwezig is. Het moge duidelijk zijn dat een nieuw op te zetten zelfbeheerorganisatie zich moet verantwoorden tegenover de vastgoedeigenaar en aan moet kunnen tonen dat zij een effectieve en efficiënte zelfbeheerorganisatie kunnen opzetten. Indien bepaalde kennis of vaardigheid niet aanwezig is dan kan er gekozen worden om deze taak uit te besteden (extern) of met behulp van training en opleiding alsnog (intern) te voldoen (Frankis, 2013).

Info- en automatisering

Het businessplan biedt de kans om te laten zien hoe een zelfbeheerorganisatie gebruik wil gaan maken van de beschikbare ICT toepassingen (Frankis, 2013). De keuzes die gemaakt worden op ICT gebied kunnen veelal grote gevolgen hebben voor de effectiviteit en efficiëntie van het zelfbeheerproject. Zo kunnen ICT toepassingen gebruikt worden voor de communicatie met bewoners maar ook voor klacht- of reparatie afhandelingen of het huisvestingsmanagement (denk aan benchmarking en monitoring). Vragen die de zelfbeheerorganisatie aan zichzelf kunnen stellen zijn:

- Voor welke beheeraspecten hebben ICT toepassingen een toegevoegde waarde?
- Worden de ICT mogelijkheden gebruikt om de communicatie (met bewoners en externe partijen) te verbeteren?
- Gaat de organisatie werken met papier of digitaal met behulp van tablets en computers? En wat zijn de voor- en nadelen van beide systemen?
- Zijn de verschillende ICT systemen met elkaar geïntegreerd? Kan bijvoorbeeld de reparatie module communiceren met de financiële module?
- Wat is de levensduur van de gebruikte hard- en software en wat zijn de kosten van vervanging?

- Wie is kundig genoeg om de ICT te beheren en/of wie moeten hiervoor training ontvangen?

3.4 Communicatie en participatie strategie

Het is niet verplicht om een communicatiestrategie te koppelen aan het businessplan, desondanks is het wel aan te raden omdat de betrokkenheid van bewoners mogelijk versterkt kan worden door een goede communicatie. Gevolgen van een gebrekkige communicatie kunnen zijn (Frankis, 2013):

- Weinig tot geen feedback van bewoners over de tevredenheid van het zelfbeheerproject. (Hierdoor is het niet bekend of het zelfbeheer efficiënt werkt);
- Gemengde berichten, één groep bewoners is tevreden terwijl een andere groep juist ontevreden is;
- Gereduceerde betrokkenheid / participatie. Een zelfbeheerorganisatie waarbij een grote groep bewoners niet participeren of betrokkenheid tonen kan ernstige gevolgen hebben voor het succes en voortbestaan;
- Gebrek aan bewustzijn over de visie, prestaties en resultaten van het zelfbeheer;
- Niet gebruik maken van nieuwe communicatiemethoden zoals social media.

Bij zelfbeheer veranderen de verhoudingen tussen bewoners / huurders en de verhuurder. Niet langer is de verhuurder het aanspreekpunt voor de bewoners. De bewoners zijn niet alleen de klant maar worden bij zelfbeheer ook stakeholder aangezien zij invloed krijgen op de ontwikkeling van hun complex / woningen. Naast de eigen huurders als stakeholder zijn er ook externe stakeholders. Voorbeelden van externe stakeholders:

- Omwonenden;
- Overheid;
- Gemeente;
- Bedrijven;
- Woningcorporatie/vastgoedeigenaar.

3.5 Risicoanalyse

Risicomanagement

Zoals bij elk bedrijf brengt het verlenen van diensten en het beheren van financiën een groot scala aan risico's met zich mee. Alle zelfbeheerorganisaties moeten nadenken over wat deze risico's zijn en hoe zij die door middel van procedures of afspraken kunnen beheersen. De maatregelen en de risico's dienen vervolgens in het wooncoöperatieplan opgenomen te worden. Mogelijke risico's bij zelfbeheerorganisaties zijn:

Tabel 6: Voorbeeld risico's bij zelfbeheerorganisaties (Frankis, 2013)

Risico	Probleem
Leegstand	Leegstand is een kostenpost die snel oploopt en duur kan zijn om op te lossen (denk aan mutatieonderhoudskosten die hoger zijn dan begroot).
Personeel/vrijwilligers	Er kunnen problemen optreden met de personeelsbezetting door bijvoorbeeld ziekte of een gebrek aan een goede continuïteitsplanning maar ook onverwachts hoge verwervingskosten behoren tot de mogelijke risico's.
Fraude	Ook zelfbeheerorganisaties moeten zich bewust zijn van de mogelijkheid van frauduleus handelen van personeel/vrijwilligers. Duidelijke afspraken m.b.v. het vier ogen principe en functiescheiding zijn een must.
Gezondheid en veiligheid	Werknemers en vrijwilligers moeten goed verzekerd zijn indien zij werk uitvoeren voor de zelfbeheerorganisatie. Bij ongelukken kunnen de kosten voor aansprakelijkheid hard oplopen.
Ontbreken van fonds voor onvoorziene uitgaven	Voor onderhoud en andere onverwachte uitgaven dient er altijd een budget beschikbaar te zijn zodat bijvoorbeeld reguliere betalingen niet in gevaar komen.

Risicoanalyse

Voor (nieuwe) zelfbeheerorganisaties is het aan te raden om de risico's goed in kaart te hebben gebracht en de juiste maatregelen te hebben getroffen om de risico's te beheersen (Frankis, 2013). In het wooncoöperatieplan komen de belangrijkste risico's terug met daarbij een classificatie hoe groot de kans is dat het risico zich daadwerkelijk voor doet en hoe groot de gevolgen in dat geval zijn. Risicobeheersing bestaat volgens Nozeman uit vijf stappen, identificeren, inschatten, risicoacceptatie, beheersmaatregelen en monitoring (Nozeman & Fokkema, 2010). De maatregelen die genomen kunnen worden vallen onder preventieve (kans reduceren) of repressieve maatregelen (gevolg reduceren). Vooral alle risico's moet er een keuze gemaakt worden tussen vermijden, beheersen, overdragen of accepteren. De kans dat het risico zich voordoet en de gevolgen zijn hiervoor de bepalende factor.

Hoofdstuk 4. Algemene zaken

4.1 Woningtoewijzing

Als Wooncoöperatie is de vereniging zelf verantwoordelijk voor het bedenken en uitvoeren van een systeem om nieuwe huurders te selecteren. Zij staan hierin vrij in de manier waarop dit opgezet kan worden. Om een beeld te geven hoe de woningtoewijzing in de praktijk georganiseerd kan worden zijn hieronder een aantal voorbeelden uitgewerkt die door zelfbeheerorganisaties in de praktijk worden toegepast.

De woning kan op verschillende manieren worden aangeboden. In de praktijk blijkt er weinig noodzaak te zijn om te adverteren. Zelfbeheerorganisaties hebben veelal fors lagere huren in vergelijking met gelijkwaardige woningen, dit tezamen met het tekort aan betaalbare huurwoningen in Nederland zorgt ervoor dat veel nieuwe huurders de weg naar deze organisaties zelf al weten te vinden. Daarnaast blijkt in de praktijk de mond tot mond reclame een goed middel om potentiële nieuwe huurders te bereiken. Mede door de grote vraag naar betaalbare woningen is het aan de wooncoöperatie om zelf te beslissen of het al dan niet een wachtlijst wil aanhouden. Het aanhouden van een wachtlijst heeft als voordeel dat er altijd snel een geschikte kandidaat gevonden kan worden, het nadeel is dat er extra werkzaamheden moeten worden verricht om de lijst bij te werken en actueel te houden. De kwaliteit van de wachtlijst kan vergroot worden door bijvoorbeeld de nieuwe huurders een motivatiebrief te laten schrijven, een intake gesprek te houden en/of inschrijfgeld te vragen. Hierbij is het aan te raden om een specifieke lijst met eisen samen te stellen waaraan nieuwe bewoners moeten voldoen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan eisen met betrekking tot het inkomen en/of de gezinssamenstelling, hiermee kan scheefwonen in de beginfase zoveel mogelijk worden beperkt. Zodra er een woning vrijkomt kan er met één of meerdere nieuwe huurders afgesproken worden om de woning te bezichtigen en een eventuele tweede intake procedure te starten. Hierbij kan een kiescommissie (liefst bestaande uit een oneven aantal leden bijvoorbeeld drie of vijf bewoners, eventueel voorzien van een extern persoon die niet betrokken is bij de zelfbeheerorganisatie) de uiteindelijke beslissing maken over wie de woning krijgt toegewezen. Er kan ook voor gekozen worden om een bij elke vrijgekomen woning een nieuwe commissie op te stellen. Met een burenkiescommissie zijn de directe burens van de vrijgekomen woning verantwoordelijk voor de uiteindelijke keuze. Hierbij hebben de overige bewoners echter geen invloed op de definitieve keuze.

4.2 Onderhoud vastgoed

De strategie die gekozen wordt met betrekking tot het groot onderhoud heeft grote gevolgen voor de uiteindelijke onderhoudskosten. In het paragraaf 3.2 is de onderhoudsstrategie bepaald, deze strategie bepaald voor een groot deel hoe er omgegaan moet worden met onderhoudsvraagstukken. Voor het klein onderhoud is het tevens verstandig dat bewoners dit zelf oppakken vanwege de kostenbesparing die hiermee gepaard gaat. Desondanks zullen niet alle bewoners hier de tijd, middelen en mogelijkheid voor hebben. In dat geval is het aan te bevelen om een contract af te sluiten met een onderhoudsbedrijf die deze klussen voor de wooncoöperatie uitvoert. Uiteraard kan een zogenaamd klusteam samengesteld uit bewoners hier ook een mogelijke oplossing bieden. Om duidelijk te maken wanneer een gebrek aan de woning voor kosten van de huurders is, en wanneer die van de wooncoöperatie kan de vereniging deze regels het beste vastleggen. In een onderhoud ABC kunnen bewoners exact zien wat er van ze verwacht wordt. Of een gebrek aan de woning ook echt daadwerkelijk als een gebrek mag worden gerekend kan terug gevonden worden in het gebrekenboek van de huurcommissie (www.huurcommissie.nl). Naast

het onderhoud is het ook verstandig om regels met betrekking tot de wijzigingen die bewoners aan de woning willen toebrengen vast te leggen of een technische commissie te benoemen die dergelijke aanpassingen eerst goedkeuren alvorens bewoners dit mogen uitvoeren.

Zelfbeheerorganisaties kunnen flinke besparingen behalen op groot onderhoud. Zo kan er gekozen worden voor een model “repareren waar mogelijk, vervangen waar noodzakelijk”. Hierbij worden grote onderdelen van het wooncomplex, zoals kozijnen en het schilderwerk, niet planmatig vervangen. Bij kozijnen kunnen bijvoorbeeld alleen de kozijnen die niet meer te repareren zijn vervangen worden, en bij het schilderwerk kunnen bijvoorbeeld alleen de liggende delen en delen op het zuiden van een nieuwe laag verf worden voorzien. Daarnaast blijkt het in de praktijk ook te lonen om offertes op te vragen bij bedrijven buiten de regio en te kijken of er een samenwerking mogelijk is met andere wooncoöperaties om zodoende te kunnen profiteren van schaalvoordelen.

4.3 Transparantie

Wooncoöperaties hebben geen bovenliggend orgaan wat het bestuur controleert, alleen de bewoners zelf houden toezicht en hebben de macht om het bestuur te kiezen en naar huis te sturen. Om alle schijn van vriendjespolitiek te voorkomen is het zaak om zo transparant mogelijk te zijn. Het is dan ook zaak om alle notulen en besluiten die zijn genomen in de ALV voor alle wooncoöperatieleden openbaar te maken. Het is zo goed als onmogelijk om voor alle situaties die zich voor kunnen doen bij een zelfbeheerorganisatie van tevoren al regels op te stellen. Ook hier is het belangrijk om over nieuwe situaties een stemronde te houden en de uitkomst vervolgens als regel op te nemen zodat deze voor alle bewoners geldig is. Zo kan worden voorkomen dat er vriendjespolitiek ontstaat waarbij bepaalde bewoners worden voorgetrokken.

Bij de financiële administratie is transparantie uiteraard ook noodzakelijk. Het is aan te raden om de debiteuren en crediteuren administratie uit te besteden aan een administratiekantoor/VvE beheerder. Hierdoor hoeven bewoners elkaar niet aan te spreken op betalingsachterstanden (iets wat in de praktijk als vervelend wordt ervaren) en is er een extra controle op de uitgaven van de vereniging. Daarnaast is het mogelijk om extra controles op uitgaven te doen door bijvoorbeeld minimaal twee personen akkoord te laten gaan met rekeningen waarna zij vervolgens door het administratiekantoor verwerkt worden.

Hoofdstuk 5. Financiële zaken

5.1 Financiële begroting

De financiële begroting van een organisatie is een hulpmiddel om te bepalen of het plan haalbaar is. Daarnaast kan het (in geval van een wooncoöperatie die het eigendom van de woningen overneemt) helpen om financiers te overtuigen om geld te verstrekken. Het maken van een financiële begroting hoeft niet moeilijk te zijn. Als eerste is het belangrijk dat het duidelijk is welke kosten en opbrengsten gemoeid zijn met het beheer van het complex of de wijk, deze kosten zijn al in kaart gebracht bij paragraaf 3.1. Het is belangrijk om eerst zelf aan de slag te gaan met het maken van onderstaande begrotingen. In een later stadium kunnen de plannen aan de woningcorporatie of een onafhankelijke accountant of financieel adviseur worden voorgelegd (Kamer van Koophandel, 2015).

Om een duidelijk overzicht te maken van de financiële toekomst van de wooncoöperatie zijn de volgende begrotingen van belang:

- **Investeringsbegroting**
 - Indien de wooncoöperatie het vastgoed overneemt van de huidige eigenaar is er een overzicht nodig dat inzicht geeft in de investering die gedaan moet worden.
- **Financieringsbegroting**
 - De financieringsbegroting geeft aan hoe de wooncoöperatie gefinancierd wordt en tegen welke voorwaarden.
- **Exploitatiebegroting**
 - In de exploitatiebegroting wordt er voor meerdere jaren vooruit gekeken naar de inkomsten en uitgaven. Hiervoor wordt gemiddeld genomen een periode van twintig jaar gebruikt.
- **Liquiditeitsbegroting**
 - Planmatig onderhoud zoals bijvoorbeeld schilderwerk kan een groot gedeelte van het budget van de vereniging kosten. In de liquiditeitsbegroting wordt gekeken of de inkomsten en uitgaven met elkaar in overeenstemming zijn. Zodat er op de momenten dat het nodig is altijd voldoende financiële middelen aanwezig zijn, indien dit niet het geval is zal er gezocht moeten worden naar een alternatieve manier van financieren.

5.2 Financiële aandachtspunten

Er zijn meerdere aandachtspunten op fiscaal gebied die voor wooncoöperaties van belang zijn voor de vereniging zelf of voor de individuele bewoners. Hieronder volgen de belangrijkste punten.

Hypotheekrenteaftrek & belastingen

Indien er bij de aankoop van een woningcomplex één overkoepelende hypotheek wordt afgesloten zijn de rentekosten niet aftrekbaar voor de belasting. Dit is alleen mogelijk indien een individueel lid een woonrecht koopt van de coöperatie waarna de renteaftrek wel gaat gelden. Hierbij kan de koper van het woonrecht geen aanspraak maken op de Nationale Hypotheek Garantie (NHG). Over het aankoopbedrag moet de koper overdrachtsbelasting betalen. Aangezien een wooncoöperatie winst mag maken moet hier vennootschapsbelasting over betaald worden. Indien de coöperatie kan aantonen dat het geld gereserveerd moet worden van onderhoud en herstel dan is dit deel onbelast, een goed middel om dit aan te tonen is bijvoorbeeld het meerjarenonderhoudsplan.

Verhuurdersheffing

Verhuurders met tien of meer woningen moeten sinds 2014 de zogenaamde verhuurdersheffing afdragen. Dit geldt alleen woningen die onder de sociale huurgrens vallen (€710,68 per maand, prijspeil 2015). Deze belasting wordt geheven over de WOZ-waarde van de huurwoningen en bedraagt in 2015 0,449% en zal de komende jaren oplopen naar 0,536% (Rijksoverheid, 2013). Wooncoöperaties ontkomen ook niet aan deze heffing. Wooncoöperaties kunnen alleen onder deze heffing uitkomen door woningen niet-zelfstandig te maken dat wil zeggen dat bewoners een aantal voorzieningen zoals badkamer, keuken etc. met elkaar moeten delen. Over niet-zelfstandige woningen hoeft namelijk geen verhuurdersheffing afgedragen te worden.

Vrijwilligersvergoeding

Zelfbeheerorganisaties moeten rekening houden met de gevolgen voor de inkomstenbelasting als het gaat om het belonen van de inzet van vrijwilligers. Korting op de huur en vergoedingen in natura zijn in principe belastbaar. Het gebruik van de vrijwilligersvergoeding is een methode om belastingvrij een bedrag aan bewoners te kunnen geven in ruil voor hun diensten. De vrijwilligersvergoeding mag maximaal €150,- per maand zijn, met een maximum van €1.500 per jaar. Effectief komt dit uit op €125,- per maand. Deze vergoeding kan ingezet worden om bijvoorbeeld de basis huur met €125,- per maand te verhogen en vervolgens de vrijwilligersvergoeding van maximaal €125,- per maand uit te keren als de huurder zich ook daadwerkelijk actief inzet voor de vereniging. Met een dergelijk systeem hebben de bewoners die zich ook daadwerkelijk inzetten voor het zelfbeheer ook financieel profijt van hun inzet.

Financiering vastgoed

Indien de wooncoöperatie het vastgoed overneemt van de woningcorporatie/vastgoedeigenaar dan dient zij hiervoor een financiering af te sluiten. De financiering blijkt in de praktijk veelal het grootste struikelblok te zijn, het is dan ook verstandig om al in een vroeg stadium over de financiering na te gaan denken. Nederlandse banken zijn momenteel nog huiverig om wooncoöperaties te financieren, wat tot gevolg heeft dat zij slechts een deel kunnen financieren en veelal tegen een hoge rente. Om toch het vastgoed op een realistische manier te kunnen financieren zijn er verschillende mogelijkheden. Uiteraard is een combinatie van onderstaande opties ook mogelijk.

De financiële haalbaarheid kan verbeterd worden door:

- Inbreng eigen vermogen door bewoners;
- Verkoop van woonrechten in de wooncoöperatie;
- Financiering via een woningcorporatie die gebruik kan maken van het WSW;
- Financiering via een buitenlandse bank.

Hoofdstuk 6. Juridische zaken

6.1 Ondernemingsvorm en structuur

Wooncoöperatie

In theorie zou een zelfbeheerorganisatie in verschillende juridische vormen kunnen opereren. In de praktijk (Cüsters, 2014) blijkt dat de meeste zelfbeheerorganisaties een vereniging als juridische vorm gebruiken. In de gewijzigde woningwet wordt er gesproken over een wooncoöperatie (Rijksoverheid, 2014). De coöperatie is vorm van een vereniging die opkomt voor de economische en materiële belangen van haar leden. Een coöperatie heeft veel overeenkomsten met een gewone vereniging maar wijkt op twee belangrijke punten af. Zo mag een coöperatie winst uitkeren aan haar leden. Daarnaast is zij beter toegerust op het afsluiten van zakelijke overeenkomsten met haar leden (Cüsters, 2014). Het verschil met een normale vereniging is de mogelijkheid om aan leden een zogenaamd woonrecht te verkopen. De koper wordt in dit geval economisch eigenaar en de coöperatie blijft juridisch eigenaar. De democratische structuur van de vereniging blijft hetzelfde en de leden blijven gezamenlijk de baas.

De wooncoöperatie is een zeer flexibele juridische vorm. De exacte invulling kan door de coöperatieleden worden afgestemd op de specifieke behoefte. Het is gebruikelijk dat er bij de start van een coöperatie door de leden een geldbedrag wordt ingebracht. Dit “aandeel” gaat niet verloren maar wordt weer bij het verlaten van de coöperatie weer uitgekeerd aan het lid. De coöperatie kan zelf bepalen of er over dit aandeel nog een rentevergoeding wordt uitbetaald (Cüsters, 2014).

In deze juridische vorm is het voor de woningcorporatie ook mogelijk om een aandeel in de coöperatie te kopen. Daarnaast kan zij ook als financier optreden op het planmatige onderhoud blijven verzorgen. De mogelijkheden zijn hierbij eindeloos en kunnen door de verschillende partijen naar eigen inzicht ingericht worden.

Structuur vereniging

De structuur van een coöperatie is op eenzelfde manier opgebouwd als bij een normale vereniging. Aan de basis staan de leden die samen in de Algemene Ledenvergadering (ALV) het hoogste orgaan vormen. De ALV is verantwoordelijk voor het benoemen en ontslaan van bestuursleden, beslist over statutenwijzigingen, fungeert als beroepsinstantie voor leden die een besluit van het bestuur aanvechten en stelt de jaarrekening vast (Cüsters, 2014).

Elk lid van de vereniging heeft in basis één stem. In de statuten kan hiervan worden afgeweken door bijvoorbeeld het aantal stemmen te koppelen aan de financiële inbreng of door bezitters van een woonrecht een andere positie te geven dan huurders (Cüsters, 2014). Het veranderen van het stemrecht is niet aan te raden. Het stemrecht per lid is de meest democratische structuur en past het beste bij het uitgangspunt van de wooncoöperatie, desondanks is een wooncoöperatie vrij in deze keuze.

Het bestuur van een coöperatie wordt gekozen uit leden van de vereniging maar mag ook bestaan uit niet leden maar deze moeten altijd een minderheid vormen. Bijvoorbeeld vijf bestuursleden waarvan maximaal twee niet leden. Het bestuur is o.a. verantwoordelijk voor:

- Opstellen en uitvoeren van het beleid;
- Beheren van het vermogen;
- De coöperatie intern en extern vertegenwoordigen;
- Nieuwe leden aandragen in de ALV;
- Statutenwijzigingen;
- Beroepsinstantie voor leden;

- Vaststellen van de jaarrekening.

In theorie kan de ALV alle bevoegdheden aan het bestuur overdragen, inclusief bijvoorbeeld de aan- en verkoop van gebouwen en het aangaan van contracten. De ALV behoudt wel altijd de mogelijkheid om het bestuur te schorsen of te ontslaan. Door het overdragen van alle bevoegdheden van de leden naar het bestuur komt wel het democratische karakter in het geding. Het bestuur kan hierdoor wel slagvaardiger optreden. Beide opties hebben zo zijn voor- en nadelen en het toe te passen systeem kan het beste naar inzicht van de wooncoöperatie leden worden bepaald.

6.2 Wettelijke eisen, vergunningen en verzekeringen

Oprichten vereniging

Voor de oprichting van een vereniging moet er door een notaris een notariële akte opgesteld worden. Hierin moeten een aantal verplichte zaken opgenomen worden zoals de naam, het doel, de wijze van bijeenroepen van de ALV, de wijze van benoeming en ontslag van de bestuurders en de bestemming van het vermogen in het geval de vereniging ontbonden moet worden. Daarnaast is het ook verplicht om de vereniging in te schrijven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel (KvK). Indien een vereniging niet ingeschreven staat of de statuten niet zijn ingediend bij de KvK dan is elke bestuurder hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de vereniging (Wet & Recht Juristen, 2014).

Aansprakelijkheid

De coöperatie is een rechtspersoon in het economisch verkeer. Dat wil zeggen dat het vermogen van de coöperatie gescheiden is van het privévermogen van de leden. Individuele leden kunnen niet aansprakelijk gesteld worden voor schulden van de coöperatie. Voor de bestuurders is hoofdelijke aansprakelijkheid niet uit te sluiten indien zij geen zorgvuldig en goed bestuur voeren. Bij opzet, grove nalatigheid, aantoonbaar wanbeleid en het niet betalen van belastingen of sociale premies is de kans aanwezig dat zij wel privé aansprakelijk worden gesteld (Cüsters, 2014).

Bij zelfbeheerorganisaties wordt een groot deel van de werkzaamheden door vrijwilligers gedaan. Het kan altijd gebeuren dat een vrijwilliger schade toebrengt aan zichzelf of aan eigendommen van anderen, hiervoor is de zogenaamde vrijwilligersverzekering ontwikkeld. Deze verzekering is af te sluiten bij de plaatselijke gemeente en kan voorkomen dat de vereniging aansprakelijk wordt gesteld voor bijvoorbeeld hoge (medische) onkosten (Bijleveld-Schouten & Bussemaker, 2008).

6.3 Vastgoedmanagementovereenkomst

De vastgoedmanagementovereenkomst is een hulpmiddel om de kaders aan te geven waarin een woon- of beheercoöperatie opereert. De vastgoedmanagementovereenkomst kan hierbij dienen als een hulpmiddel waarin staat wie waarvoor verantwoordelijk is en aan welke eisen de bewoners minimaal moeten voldoen. Het vastleggen van de financiële en juridische afspraken moeten onduidelijkheden in de toekomst voorkomen. Deze overeenkomst moet volgens het handboek vastgoedmanagement (Vermeulen & Wieman, 2010) minimaal bestaan uit de volgende gegevens:

- De juridisch eigenaar;
- Een omschrijving van het object;
- Een omschrijving van de werkzaamheden;
- De vergoeding;
- De aanvang, looptijd en voorwaarden rondom beëindiging;

- De aansprakelijkheid;
- De specifieke afspraken het project betreffende (bijzondere bepalingen).

De IVBN (Vereniging van Institutionele Beleggers in Vastgoed) heeft een model vastgoedmanagementovereenkomst (IVBN, 2011) ontwikkeld voor institutionele beleggingsorganisaties. Deze overeenkomst is bruikbaar als leidraad voor de overeenkomst tussen een wooncoöperatie en de woningcorporatie, en kan naar wens aangepast worden. Deze modelovereenkomst (te gebruiken voor een wooncomplex) is terug te vinden in bijlage A.

Bijlage A: Voorbeeld vastgoedmanagementovereenkomst complex

VGM Modelovereenkomst COMPLEXOVEREENKOMST

Model door de Raad voor Onroerende Zaken (ROZ) op 12 december 2011 vastgesteld.

Verwijzing naar dit model en het gebruik daarvan zijn uitsluitend toegestaan indien de ingevulde, de toegevoegde of de afwijkende tekst duidelijk als zodanig herkenbaar is. Toevoegingen en afwijkingen dienen bij voorkeur te worden opgenomen onder het hoofd 'bijzondere bepalingen'. Iedere aansprakelijkheid voor nadelige gevolgen van het gebruik van de tekst van het model wordt door de ROZ uitgesloten.

DE ONDERGETEKENDEN:

1. NAAM INVULLEN, gevestigd te ADRESGEGEVENS INVULLEN, hierna te noemen:
“Opdrachtgever”;
2. NAAM INVULLEN, gevestigd te ADRESGEGEVENS INVULLEN, hierna te noemen:
“Vastgoedmanager”;

Opdrachtgever en Vastgoedmanager hierna gezamenlijk te noemen: “Partijen”,

IN AANMERKING NEMENDE DAT:

- Opdrachtgever, al dan niet als eigenaar, de zeggenschap heeft over diverse registergoederen voor zover het de exploitatie van die registergoederen betreft, die registergoederen hierna meer specifiek Complex(en) genoemd;
- Partijen met ingang van DATUM INVULLEN een Raamovereenkomst met elkaar zijn aangegaan terzake het Vastgoedmanagement van een aantal complexen;
- Partijen thans ten aanzien van de Complexen als omschreven op de bijlage, welke als **bijlage 3** aan de onderhavige overeenkomst is gehecht, in aanvulling op de Raamovereenkomst en de daarbij behorende Algemene Voorwaarden nadere afspraken wensen te maken ten aanzien van het Vastgoedmanagement;

ZIJN OVEREENGEKOMEN ALS VOLGT:

Algemeen:

Behoudens voor zover uit de context anders blijkt, zijn de woorden en uitdrukkingen die in deze Complexovereenkomst met een hoofdletter zijn geschreven in de Algemene Voorwaarden gedefinieerde woorden en uitdrukkingen, welke de aldaar toegekende betekenis hebben. Het bepaalde

in de Raamovereenkomst, de Algemene Voorwaarden alsmede de onderhavige Complexovereenkomst is onlosmakelijk met elkaar verbonden.

Artikel 1:

Opdracht

- 1.1 In aanvulling op het bepaalde in de Raamovereenkomst en de Algemene Voorwaarden geeft Opdrachtgever hierbij opdracht aan Vastgoedmanager, welke opdracht Vastgoedmanager aanvaardt, het verrichten van het Vastgoedmanagement als omschreven in **bijlage 1** van de Complexen.
- 1.2 Partijen zijn zich er van bewust dat een volledige omschrijving van het Vastgoedmanagement niet mogelijk is. Desondanks hebben zij geprobeerd in bijlage 1 in algemene zin te omschrijven welke invulling Partijen geven aan hetgeen valt binnen de “normale” werkzaamheden van een vastgoedmanager aan wie het Vastgoedmanagement is opgedragen. Vastgoedmanager verklaart op zich bereid te zijn gevolg te geven aan verzoeken van Opdrachtgever, welke weliswaar betrekking hebben op vastgoedmanagement, maar waarvan over het algemeen gezegd kan worden dat deze werkzaamheden niet vallen onder de normale werkzaamheden van een vastgoedmanager. Indien Vastgoedmanager gevolg geeft aan een dergelijk verzoek van Opdrachtgever, zullen Partijen alsdan nadere afspraken maken, onder andere over de door Opdrachtgever aan Vastgoedmanager verschuldigde vergoeding die hier tegenover staat.

Artikel 2

Duur

- 2.1 De Complexovereenkomst is aangegaan voor de duur van NADER INVULLEN jaar, ingaande per DATUM INVULLEN en derhalve eindigende op DATUM INVULLEN. Na afloop van de termijn geldt het bepaalde in artikel 3.2 van de Algemene Voorwaarden.

Artikel 3

Vergoeding

- 3.1 Vastgoedmanager ontvangt voor haar werkzaamheden een vergoeding als omschreven in **bijlage 2**, uit welke bijlage duidelijk blijkt welk deel van de vergoeding vast, variabel en/of additioneel is.
- 3.2 Uit **bijlage 2** blijkt het prijspeil van het vaste deel van de vergoeding. De vaste vergoeding zal ieder jaar, voor het eerst op DATUM INVULLEN, worden geïndexeerd volgens de index en op de wijze als omschreven in bijlage 2, met dien verstande dat de vaste vergoeding nooit lager kan zijn dan de vaste vergoeding in het voorafgaande kalenderjaar.

Artikel 4

Rapportage

- 4.1 Vastgoedmanager is verplicht Opdrachtgever op de hoogte te brengen van haar werkzaamheden op de wijze en de tijdstippen als aangegeven in **bijlage 4**.

Artikel 5

Rangorderegeling

- 5.1 In geval van strijdigheid tussen het bepaalde in de Complexovereenkomst en de Algemene Voorwaarden zullen Partijen met elkaar tot een oplossing zien te komen. Indien dat niet lukt, is er sprake van een geschil en geldt het bepaalde in artikel 13 van de Algemene Voorwaarden. In geval van strijdigheid tussen het bepaalde in de Raamovereenkomst en de Complexovereenkomst prevaleert het bepaalde in de Complexovereenkomst.

Artikel 6

Lastgeving

- 6.1 Opdrachtgever geeft, met inachtneming van het bepaalde in de mandaatregeling en de daarin opgenomen aanbestedingsregeling, welke als **bijlage 5** aan de onderhavige overeenkomst is gehecht, aan Vastgoedmanager last, welke last Vastgoedmanager van de Opdrachtgever aanvaardt, om voor rekening en in naam van Opdrachtgever (rechts)handelingen te verrichten, doch uitsluitend voor zover die (rechts)handelingen in overeenstemming zijn met de Raamovereenkomst, de Algemene Voorwaarden, de Complexovereenkomst(en) en de daarbij behorende bijlagen.
- 6.2 Onverminderd het recht van Opdrachtgever om de volmacht, voortvloeiende uit de lastgeving, te allen tijde te herroepen, eindigt deze in ieder geval terstond na beëindiging van een Complexovereenkomst, voor zover betrekking hebbend op het/de Complex(en) vallende onder die Complexovereenkomst en/of na beëindiging van de Raamovereenkomst.

Artikel 7

Divers

- 7.1 Vastgoedmanager zal de huren en overige betalingen innen op respectievelijk betalingen voor zover betrekking hebbend op het Vastgoedmanagement verrichten vanaf de bankrekening(en) en tot de bedragen als omschreven op **bijlage 6**.

AANVULLINGEN/AFWIJKINGEN OP DE ALGEMENE VOORWAARDEN

Artikel 8

Bijzondere bepalingen

Aldus overeengekomen en ondertekend in tweevoud:

NAAM ONDERTEKENAAR
INVULLEN

NAAM ONDERTEKENAAR
INVULLEN

NAAM OPDRACHTGEVER
INVULLEN

NAAM VASTGOEDMANAGER
INVULLEN

Datum:

Datum:

Plaats:

Plaats:

Functie:

Functie:

Bijlagen:

Bijlage 1: omschrijving werkzaamheden

Bijlage 2: berekening vergoeding

Bijlage 3: omschrijving registergoederen

Bijlage 4: wijze van rapporteren

Bijlage 5: mandaatregeling

Bijlage 6: lijst betalingsverplichtingen

Bijlage E: Gebruikte definities

Zelfbeheer

Het concept achter zelfbeheer is geïntroduceerd door de Franse filosoof Proudhon. Proudhon (Proudhon, 2005) was tevens de eerste die de theorie van zelfbeheer naar de praktijk bracht met zijn eigen drukkerij en beschreef zijn ervaringen in boeken en geschriften.

Zelfbeheer kan in vele gradaties en soorten voorkomen. Voor dit onderzoek is er gebruik gemaakt van een definitie die de lading van zelfbeheer het meest uitgebreid dekt (Research2Evolve, 2014).

“Zelfbeheer is het streven naar een bewonersvereniging waarbij het beheer van de woningen geheel of gedeeltelijk in handen is van de bewoners. De bewonersvereniging, met democratisch gekozen bewoners in het bestuur, treedt op als verhuurder richting de bewoners. Dit houdt in dat de vereniging o.a. zelf de huur int bij bewoners, regelingen treft bij betalingsachterstanden, de toewijzing regelt van vrijkomende woningen, de administratie verzorgt en verantwoordelijk is voor het (groot)onderhoud, zowel aan de binnenruimten als aan de buitenkant”

Zeggenschap en participatie

De term zeggenschap kent verschillende definities. Door de Commissie Leemhuis (Commissie Leemhuis, 2005) wordt zeggenschap omschreven als *“het vermogen of de gelegenheid om invloed uit te oefenen”*. Mensen kunnen dit doen door meedenken, meepraten of meebeslissen. Meer toegespitst op vastgoed wordt door de Commissie Leemhuis zeggenschap gezien als *“het vermogen of de gelegenheid van bewoners om direct of indirect beslissende invloed uit te oefenen over onderhoud en beheer van hun woning(complex)”*.

De mate van zeggenschap kan onderverdeeld worden in vijf stappen volgens de participatieladder van Edelenbos (Edelenbos, 2000). De participatieladder begint op de laagste trede met informeren en eindigt met de hoogste trede meebeslissen.

Tabel 7: Participatieladder van Edelenbos (Edelenbos, 2000)

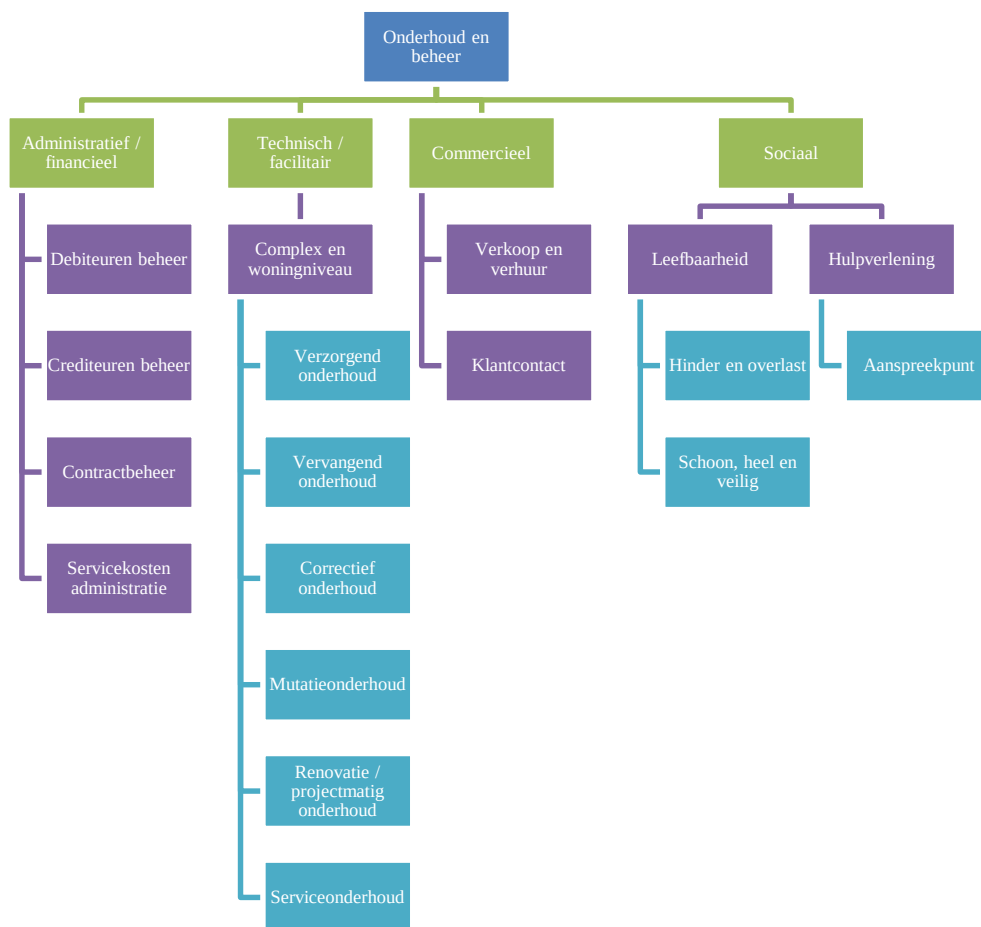
Participatietreden	Rol burger	Rol woningcorporatie
5. Meebeslissen	Initiatiefnemer	Biedt ondersteuning en laat beleidsvorming aan participanten over
4. Coproduceren	Medebeslisser binnen randvoorwaarden / samenwerkingspartner op basis van gelijkheid	Bestuur besluit over beleid met inachtneming van vooraf vastgestelde randvoorwaarden / bestuur
3. Adviseren	Adviseur	Bepaalt beleid, maar staat open voor andere ideeën en oplossingen
2. Raadplegen	Geconsulteerde gesprekspartner	Bepaalt beleid en geeft mogelijkheid tot commentaar, maar hoeft daaraan geen consequenties te verbinden
1. Informeren	Doelgroep onderzoek, voorlichting, geeft geen input	Voert zelfstandig beleid en verschaft hierover informatie

In dit onderzoek zal het zelfbeheer onder meebeslissen of coproduceren vallen. Externe partijen zoals in dit geval de woningcorporatie en bijvoorbeeld adviesbureaus zullen de adviserende rol innemen en ook door het zelfbeheerproject geraadpleegd kunnen worden.

Vastgoedbeheer

Bewoners binnen een zelfbeheerproject zijn niet altijd geïnteresseerd in het overnemen van alle beheeraspecten, het is ook mogelijk dat de woningcorporatie er voor kiest om bepaalde onderdelen in eigen beheer te houden. Denk hierbij bijvoorbeeld aan leefbaarheid of onderhoudsaspecten. Daarom is het belangrijk om het vastgoedbeheer op te splitsen in de verschillende deelgebieden. Volgens Vermeulen en Wieman (Vermeulen & Wieman, 2010) wordt onder het beheer van vastgoed verstaan: *“alle activiteiten die nodig zijn voor het in stand houden en prettig bewoonbaar houden van de woning en / of woningcomplex.”*

In onderstaande figuur staat een visuele weergave van het vastgoedbeheer zoals deze bij woningcorporaties gebruikt wordt.



Figuur 1: Beheeractiviteiten woningcorporatie (Vermeulen & Wieman, 2010)

Leefbaarheid

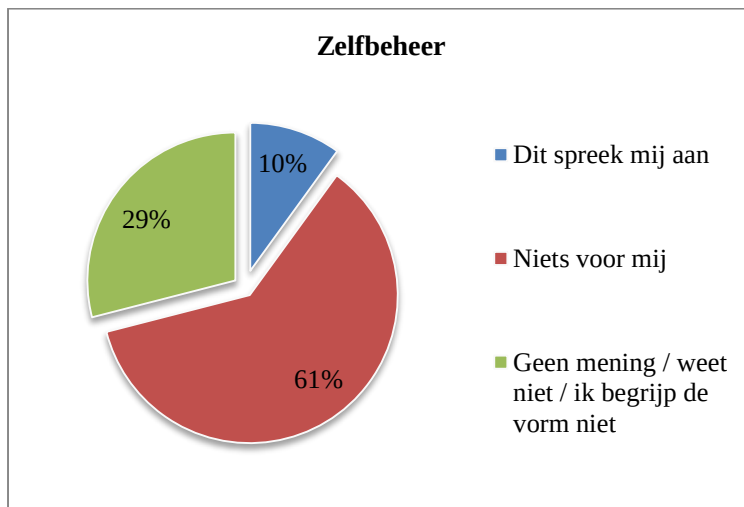
De term leefbaarheid is een verzamelbegrip voor de verschillende aspecten die samen de beleving van de woon- en leefsituatie vormen. Leefbaarheid beschrijven wordt bemoeilijkt doordat het geen vast gegeven is. Wat onder leefbaar wordt verstaan verschilt van persoon tot persoon en van plek tot plek. Leefbaarheid is namelijk sterk afhankelijk van de normen en waarden waarmee iemand een buurt of plek beoordeelt. Leefbaarheid is dus geen objectief gegeven (Het ministerie van VROM, 2004). In het algemeen wordt leefbaarheid bepaald door mensen volgens het onderstaande denkmodel.



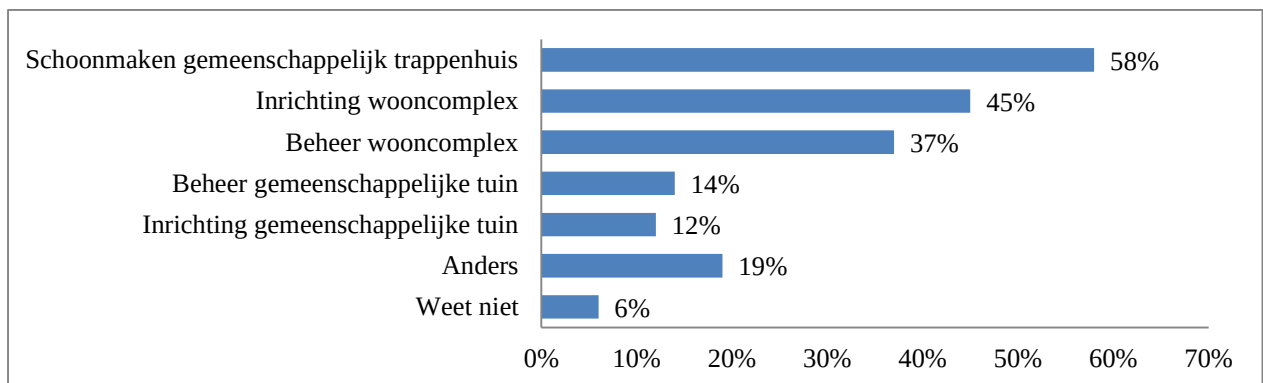
Figuur 2: Denkmodel voor de beleving van de woonomgeving (Het ministerie van VROM, 2004)

Woonstad Rotterdam schaaft onder leefbaarheid de termen “schoon, heel en veilig”. Hieronder vallen de hoofdthema’s; fysieke woonomgeving en criminaliteit, overlast en veiligheid. De fysieke woonomgeving bestaat o.a. uit de type bebouwing, hoeveelheid groen op straat en de voorzieningen in de wijk. Onder veilig vallen o.a. zaken als criminaliteit en vandalisme (Het ministerie van VROM, 2004). Bij dit onderzoek is de uitleg van de term leefbaarheid gebruikt zoals die ook door Woonstad Rotterdam wordt toegepast.

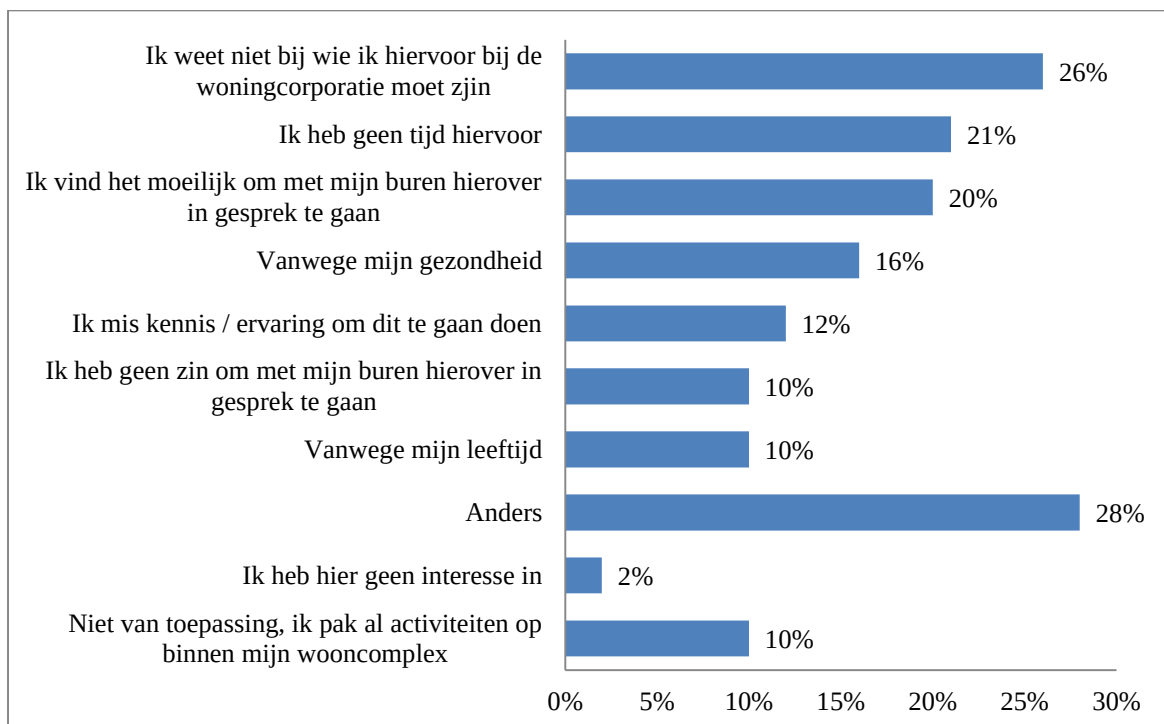
Bijlage F: Figuren bij hoofdstuk 3



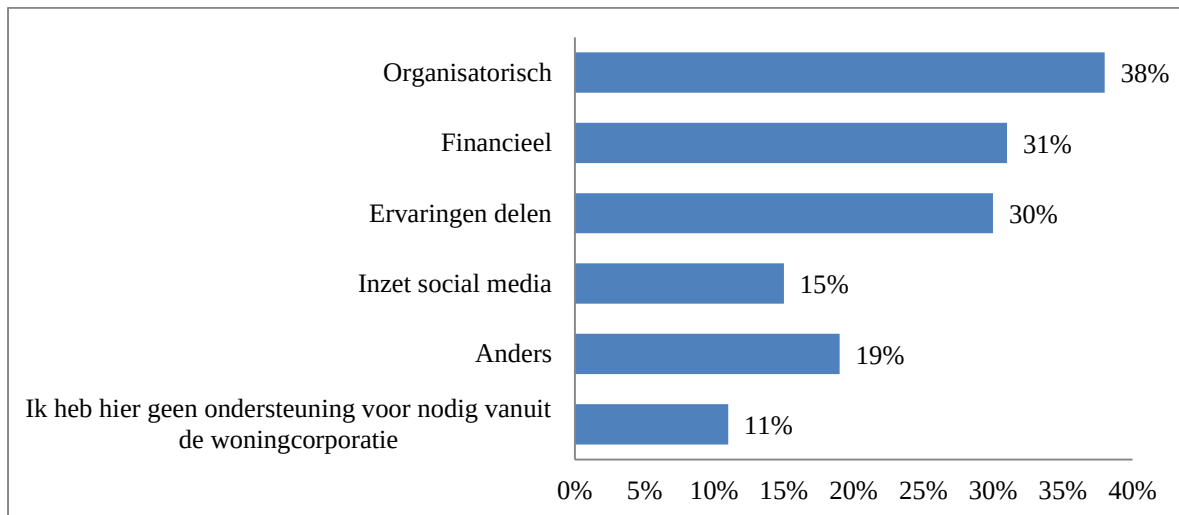
Figuur 3: Interesse in volledig zelfbeheer (Research2Evolve, 2014)



Figuur 4: Onderwerpen voor meer invloed (Research2Evolve, 2014)



Figuur 5: Struikelpunten bij meer invloed (Research2Evolve, 2014)



Figuur 6: Op welke punten kan de woningcorporatie bewoners ondersteunen (Research2Evolve, 2014)

Bijlage G: Onderwerpen interviews

Commercieel beheer

Uit de analyses zijn o.a. vragen ontstaan met betrekking tot:

- Huurdersselectie;
- Tijdsinvestering bestuur en vrijwilligers;
- Communicatiestructuur;
- Besluitvormingsstructuur;
- Tevredenheid en betrokkenheid van bewoners;
- Vergaderfrequentie en opkomst;
- Vrijheden bewoners ten opzichte van woningcorporatie.

Technisch / facilitair beheer

Uit de analyses zijn o.a. vragen ontstaan met betrekking tot:

- Regels omtrent (huurders)onderhoud;
- Regels omtrent planmatig onderhoud;
- Kwaliteitseisen voor onderhoud uitgevoerd door bewoners;
- Uitbesteding van werkzaamheden;
- Onderhoudskosten.

Administratief / financieel beheer

Uit de analyses zijn o.a. vragen ontstaan met betrekking tot:

- Relatie met vastgoedeigenaar;
- Huursysteem (huurindexatie en puntensysteem);
- Verklaring voor prijsverschil v/d huren van omliggende panden;
- Huurachterstanden en betalingsregelingen;
- Verhuurdersheffing.

Sociaal beheer

Uit de analyses zijn o.a. vragen ontstaan met betrekking tot:

- Leefbaarheid in het complex;
- Aantal vrijwilligers;
- Dominante leefstijl op basis van SmartAgent;
- Sociale problemen;
- Gemeenschapssamenstelling.

Bijlage H: Interview Stadswonen Rotterdam

Geïnterviewde: M. Siemensma (Beleidsmedewerker Stadswonen Rotterdam)

Hoeveelheid invloed

Bewoners hebben invloed op drie verschillende niveaus.

1. *Individuele huurder*

- a. Invloed via bewonersvergadering en wooncommissie. Bij een geschil via de Geschillencommissie. De huurder bepaalt mede wie er in de woon- en kascommissie zitting nemen en kan zichzelf verkiesbaar stellen (Stadswonen Rotterdam, 2014).

2. *Wooncommissie*

- a. Deze commissie vormt de vertegenwoordiging van alle huurders van een woongebouw. De voorzitter van de wooncommissie is de beheerder van het woongebouw. De beheerder vormt bij een aantal onderwerpen de schakel tussen de huurders en Stadswonen Rotterdam. Binnen het woongebouw zorgt de wooncommissie voor het naleven van (huis)regels. Volgens de Wet op het Overleg Huurder-Verhuurder (WoHV) is de wooncommissie voor het woongebouw de gesprekspartner van Stadswonen Rotterdam (Stadswonen Rotterdam, 2014).

3. *Stichting Huurdersbelang Stadswonen (SHS)*

- a. Volgens de Wet op het Overleg Huurder-Verhuurder (WoHV) is Huurdersbelang Stadswonen gesprekspartner van Stadswonen Rotterdam. De SHS is de hoogste huurdervertegenwoordiging (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Bestuurlijke organisatie

De bestuurlijke organisatie bestaat uit een woon- en kascommissie en het dagelijks bestuur. Eventueel aangevuld met een technische commissie.

Wooncommissie

De wooncommissie is de vertegenwoordiging van de huurders in het complex en bestaat uit minimaal vier en maximaal tien huurders en komt minimaal acht keer per jaar bijeen. Tijdens deze vergaderingen worden zaken besproken over de volgende vier werkgebieden (Stadswonen Rotterdam, 2014).

- Voordragen nieuwe huurders;
- Bespreken van de servicekosten en vaststellen van de fondsen;
- Houden van een spreekuur en het be- of afhandelen van sociale klachten, reparatieverzoeken en andere vragen;
- Bewaken en in standhouden van een goed leef- en studieklimaat. Dat wil zeggen: het woongebouw schoon, heel en veilig houden.

Kascommissie

Het financiële beleid van het lopende boekjaar van de wooncommissie wordt gecontroleerd door de kascommissie. Deze commissie bestaat uit maximaal vier en minimaal twee leden, deze kascommissieleden mogen geen wooncommissieleden zijn (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Dagelijks bestuur

Alle activiteiten van de vier werkgebieden van de wooncommissie worden uitgevoerd door het dagelijks bestuur. Het dagelijks bestuur bestaat uit een beheerder, penningmeester en eventueel een assistent beheerder (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Technische commissie

De huurders besparen op onderhoudskosten doordat er een technische commissie aanwezig is. Betaald door het Kleine Herstellingenfonds voert deze commissie eenvoudige reparaties uit. Voor kleine panden (29 woningen of minder) wordt het beheer en onderhoud wel door Stadswonen Rotterdam uitgevoerd (Stadswonen Rotterdam, 2014).

Communicatie

De communicatie van het wooncomplex loopt via de wooncommissie. De wooncommissie is als het ware de vertegenwoordiger van het gehele wooncomplex. Klachten van individuele bewoners (storingen en onderhoud etc.) worden gemeld via Stadswonen Rotterdam. Zaken die door de wooncommissie moeten worden behandeld worden via het kantoor van Stadswonen Rotterdam gemonitord. Dit is tevens een soort controle op het zelfbeheer, indien klachten of reparatieverzoeken lang blijven liggen dan is dat een indicatie dat er mogelijk problemen zijn. Door de hoge mutatiegraad (30%) zijn er relatief vaak bezichtigingen of eindcontroles waarbij personeel van Stadswonen Rotterdam in het complex komt kijken en zodoende ook meekrijgt hoe de staat van de algemene ruimtes etc. is.

Inschrijving en toewijzing

De zittende bewoners spreken hun voorkeuren uit m.b.t. de nieuwe huurder. Deze worden geplaatst in het aanbod op de site van Stadswonen Rotterdam. Stadswonen Rotterdam levert vervolgens de 25 reacties met de langste inschrijfduur aan de zittende bewoners. De zittende bewoners bepalen vervolgens wie de nieuwe huurder wordt, eventueel na een kennismaking of speciale kennismakingsavond. Bewoners kunnen er ook voor kiezen om de selectie door Stadswonen Rotterdam plaats te laten vinden. Hierbij wordt alleen naar de inschrijfduur gekeken.

Onderhoud

Door de relatieve korte verblijfsduur van de studenten is het niet redelijk dat zij voor alle onderhoudskosten op moeten draaien voor zaken of goederen die al lange tijd gebruikt zijn door voorgaande bewoners. Om deze reden is het zogenaamde Kleine Herstellingenfonds opgericht. Dit fonds zorgt ervoor dat de kosten over een langere tijd verspreid worden. Het Kleine Herstellingenfonds wordt in wooncomplexen met 30 woningen of meer beheerd door de Wooncommissie. Reparaties worden vervolgens uitgevoerd door de technische commissie. De verantwoordelijkheid over het groot onderhoud is ondergebracht bij Stadswonen Rotterdam.

Bewoners

In de complexen van Stadswonen Rotterdam zijn vooral studenten gehuisvest. Deze doelgroep is volgens de heer Siemensma zeer geschikt voor vormen van zelfbeheer aangezien zij meer vrije tijd hebben, en de motivatie van enkele studenten om een bijzondere nevenactiviteiten te doen die ook weer mooi op hun C.V. staan. Vijf complexen van Stadswonen Rotterdam werken niet met het zelfbeheer model, in deze complexen woont de zogenaamde “blijver” doelgroep. Dit zijn de afgestudeerden met

een baan. Volgens de heer Siemensma is het een bewuste keuze om hier geen vorm van zelfbeheer toe te passen, hij verwacht dat deze huurders minder tijd hebben om zich in te zetten voor het zelfbeheer.

Bijlage I: Juridische paragraaf

Wooncoöperatie

In theorie zou een zelfbeheerorganisatie in verschillende juridische vormen kunnen opereren. In de praktijk blijkt dat de meeste zelfbeheerorganisaties een vereniging als juridische vorm gebruiken. In de gewijzigde woningwet wordt er gesproken over een wooncoöperatie (Rijksoverheid, 2014). De coöperatie is een vorm van een vereniging die opkomt voor de economische en materiële belangen van haar leden. Een coöperatie heeft veel overeenkomsten met een vereniging maar wijkt op twee belangrijke punten af. Zo mag een coöperatie winst uitkeren aan haar leden en is zij beter toegerust op het afsluiten van zakelijke overeenkomsten met haar leden (Cüsters, 2014). Uit het interview met de heer Ignjatov is gebleken dat de ruime meerderheid van de complexen van Woonstad Rotterdam zogenaamde gemengde complexen zijn. In deze complexen zijn zowel huurders als kopers aanwezig. De wooncoöperatie biedt hierbij een uitkomst. Het verschil met een normale vereniging is de mogelijkheid om aan leden een zogenaamd woonrecht te verkopen. De koper wordt in dit geval economisch eigenaar en de coöperatie blijft juridisch eigenaar. De democratische structuur van de vereniging blijft hetzelfde en de leden blijven gezamenlijk de baas (Cüsters, 2014).

De wooncoöperatie is een zeer flexibele juridische vorm. De exacte invulling kan door de coöperatieleden worden afgestemd op de specifieke behoefte. Het is gebruikelijk dat er bij de start van een coöperatie door de leden een geldbedrag wordt ingebracht. Dit “aandeel” gaat niet verloren maar wordt weer bij het verlaten van de coöperatie weer uitgekeerd aan het lid. De coöperatie kan zelf bepalen of er over dit aandeel nog een rentevergoeding wordt uitbetaald (Cüsters, 2014).

In deze juridische vorm is het voor de corporatie ook mogelijk om een aandeel in de coöperatie te kopen. Daarnaast kan zij ook als financier optreden of het planmatige onderhoud blijven verzorgen (Cüsters, 2014). De mogelijkheden zijn hierbij eindeloos en kunnen de verschillende partijen naar eigen inzicht inrichten.

Oprichten vereniging

Voor de oprichting van een vereniging moet er door een notaris een notariële akte opgesteld worden. Hierin moeten een aantal verplichte zaken opgenomen worden zoals de naam, het doel, de wijze van bijeenroepen van de ALV, de wijze van benoeming en ontslag van de bestuurders en de bestemming van het vermogen in het geval de vereniging ontbonden moet worden. Het opstellen van deze statuten is echter wel tijdrovend aangezien deze zeer flexibel zijn en dus op de individuele wooncoöperatie afgestemd moeten worden. Daarnaast is het ook verplicht om de vereniging in te schrijven in het handelsregister van de Kamer van Koophandel (KvK). Indien een vereniging niet ingeschreven staat of de statuten niet zijn ingediend bij de KvK dan is elke bestuurder hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de vereniging (Wet & Recht Juristen, 2014).

Structuur vereniging

De structuur van een coöperatie is op eenzelfde manier opgebouwd als bij een normale vereniging. Aan de basis staan de leden die samen in de Algemene Ledenvergadering (ALV) het hoogste orgaan vormen. De ALV is verantwoordelijk voor het benoemen en ontslaan van bestuursleden, beslist over statutenwijzigingen, fungeert als beroepsinstantie voor leden die een besluit van het bestuur aanvechten en stelt de jaarrekening vast (Cüsters, 2014).

Elk lid van de vereniging heeft in basis één stem. In de statuten kan hiervan worden afgeweken door bijvoorbeeld het aantal stemmen te koppelen aan de financiële inbreng of door bezitters van een woonrecht een andere positie te geven dan huurders (Cüsters, 2014). Het veranderen van het stemrecht is niet aan te raden. Het stemrecht per lid is de meest democratische structuur en past het beste bij het uitgangspunt van de wooncoöperatie, desondanks is een wooncoöperatie vrij in deze keuze.

Het bestuur van een coöperatie wordt gekozen uit leden van de vereniging maar mag ook bestaan uit niet leden maar deze moeten altijd een minderheid vormen. Bijvoorbeeld vijf bestuursleden waarvan maximaal twee niet leden. Het bestuur is o.a. verantwoordelijk voor:

- Opstellen en uitvoeren van het beleid;
- Beheren van het vermogen;
- De coöperatie intern en extern vertegenwoordigen;
- Nieuwe leden aandragen in de ALV;
- Statutenwijzigingen;
- Beroepsinstantie voor leden;
- Vaststellen van de jaarrekening.

In theorie kan de ALV alle bevoegdheden aan het bestuur overdragen, inclusief bijvoorbeeld de aan- en verkoop van gebouwen en het aangaan van contracten. De ALV behoudt wel altijd de mogelijkheid om het bestuur te schorsen of te ontslaan (Cüsters, 2014). Door het overdragen van alle bevoegdheden van de leden naar het bestuur komt wel het democratische karakter in het geding. Het bestuur kan hierdoor wel slagvaardiger optreden. Beide opties hebben zo zijn voor- en nadelen en het toe te passen systeem kan het beste naar inzicht van de wooncoöperatieleden worden bepaald.

Aansprakelijkheid

De coöperatie is een rechtspersoon in het economisch verkeer. Dat wil zeggen dat het vermogen van de coöperatie gescheiden is van het privévermogen van de leden. Individuele leden kunnen niet aansprakelijk gesteld worden voor schilden van de coöperatie. Voor de bestuurders is hoofdelijke aansprakelijkheid niet uit te sluiten indien zij geen zorgvuldig en goed bestuur voeren. Bij opzet, grove nalatigheid, aantoonbaar wanbeleid en het niet betalen van belastingen of sociale premies is de kans aanwezig dat zij wel privé aansprakelijk worden gesteld (Cüsters, 2014).

Bij zelfbeheerorganisaties wordt een groot deel van de werkzaamheden door vrijwilligers gedaan. Het kan altijd gebeuren dat een vrijwilliger schade toebrengt aan zichzelf of aan eigendommen van anderen, hiervoor is de zogenaamde vrijwilligersverzekering ontwikkeld. Deze verzekering is af te sluiten bij de plaatselijke gemeente en kan voorkomen dat de vereniging aansprakelijk wordt gesteld voor bijvoorbeeld hoge (medische) onkosten (Bijleveld-Schouten & Bussemaker, 2008).

Bijlage J: Financiële paragraaf

Hypotheekrenteaftrek

Indien er bij de aankoop van een woningcomplex één overkoepelende hypotheek wordt afgesloten zijn de rentekosten niet aftrekbaar voor de belasting. Dit is alleen mogelijk indien een lid een woonrecht koopt van de coöperatie waarna de renteaftrek wel gaat gelden. Hierbij kan de koper van het woonrecht geen aanspraak maken op de Nationale Hypotheek Garantie (NHG).

Belastingen

Vennootschap- en overdrachtsbelasting

Bij de overdracht van woningen tussen particulieren moet de koper overdrachtsbelasting betalen, ook bij wooncoöperaties moet deze belasting afgedragen worden bij de aankoop van vastgoed. Momenteel is het tarief voor woningen 2% en voor alle andere onroerende zaken (bedrijfspanen etc.) 6% (Belastingdienst, 2015). Aangezien een wooncoöperatie winst mag maken moet hier vennootschapsbelasting over betaald worden. Indien de coöperatie kan aantonen dat het geld gereserveerd moet worden van onderhoud en herstel dan is dit deel onbelast, een goed middel om dit aan te tonen is bijvoorbeeld het meerjarenonderhoudsplan (Cüsters, 2014).

Btw registratie (omzetbelasting)

Of een wooncoöperatie ook in aanmerking komt voor een btw registratie om zo een deel van de betaalde btw terug te kunnen vragen is afhankelijk van twee factoren. Als eerste moet beoordeeld worden of er sprake is van het verrichten van duurzame economische activiteiten door vast te stellen of er sprake is van ondernemerschap (Gijsbers, 2010). Gezien de doelstellingen van een wooncoöperatie is deze voorwaarden veelal wel aanwezig. Het tweede deel waar een wooncoöperatie aan moet voldoen om btw plichtig te kunnen zijn is het verrichten van activiteiten onder bezwarende titel. Dat wil zeggen dat er een rechtstreeks verband moet zijn tussen de vergoeding en de prestatie (Gijsbers, 2010). Ook aan deze eis wordt voldaan, waardoor het voor verenigingen en wooncoöperaties mogelijk is om te kiezen voor een btw registratie. De verhuur van woningen is niet belast met btw, het is dan ook de vraag of er een btw registratie zinvol is en uiteindelijk wat oplevert. Indien er naast de verhuur van woningen ook andere diensten worden aangeboden dan zou de btw registratie interessant kunnen zijn, dit zal echter per geval moeten worden beoordeeld.

Loonheffing

Bij zelfwerkzaamheid binnen een wooncoöperatie kunnen verschillende vormen van beloning gebruikt worden. Een beloningssysteem voor bewoners die zich actief inzetten voor de wooncoöperatie wordt o.a. door mevrouw van Grunsven van De Teil aangeraden om het financiële voordeel die het zelfbeheer oplevert eerlijk te kunnen verdelen onder de bewoners. Alle vormen van beloning voor deze zelfwerkzaamheid zijn in principe belastbaar, denk aan huurkorting of verlaging maar ook vergoedingen in natura. Een vorm van vergoeding die een wooncoöperatie kan toepassen zonder dat daar loon- en inkomstenbelasting over hoeft te worden betaald is de vrijwilligersvergoeding (Belastingdienst, 2015). Deze vergoeding mag maximaal €150,- per maand bedragen met een maximum van €1.500 per jaar. Effectief kan er dus maandelijks €125,- aan vergoeding worden betaald aan de huurders zonder dat dit consequenties heeft voor de loon- en inkomstenbelasting. Of de wooncoöperatie een dergelijk systeem

toe wil passen, en in welke vorm is uiteindelijk aan de bewoners zelf. Uiteraard dienen zij zich wel bewust te zijn van de gevolgen die deze keuzes met zich meebrengen.

Verhuurdersheffing

Verhuurders met tien of meer woningen moeten sinds 2014 de zogenaamde verhuurdersheffing afdragen. Dit geldt alleen woningen die onder de sociale huurgrens vallen (€710,68 per maand, prijspeil 2015). Deze belasting wordt geheven over de WOZ-waarde van de huurwoningen en bedraagt in 2015 0,449% en zal de komende jaren oplopen naar 0,536% (Rijksoverheid, 2013). Wooncoöperaties ontkomen ook niet aan deze heffing. Volgens mevrouw Van Grunsven gaan er wel stemmen op om deze heffing niet toe te passen op wooncoöperaties maar voorlopig moeten ook zij deze heffing afdragen. Wooncoöperaties kunnen alleen onder deze heffing uitkomen door woningen niet-zelfstandig te maken dat wil zeggen dat bewoners een aantal voorzieningen zoals badkamer, keuken etc. met elkaar moeten delen. Over niet-zelfstandige woningen hoeft namelijk geen verhuurdersheffing afgedragen te worden (Cüsters, 2014).

Bijlage K: Resultaten hoofdstuk 5

In deze paragraaf zijn de resultaten van de deskresearch gecombineerd met de resultaten van de interviews bij de drie onderzochte zelfbeheerorganisaties. Deze paragraaf is toegespitst op de voor en nadelen vanuit de kant van de bewoners gezien.

Potentiële voordelen

In paragraaf 5.2 zijn de potentiële voordelen van zelfbeheer uit bestaande literatuur behandeld. De Nederlandse woonbond benoemde de volgende drie voordelen voor bewoners:

1. Een grotere invloed en betrokkenheid

In de praktijk is de grotere invloed en betrokkenheid van bewoners ook terug te zien. Bewoners kunnen doormiddel van een ledenvergadering of referendum voor of tegen stemmen bij voorstellen van het bestuur. Op welke onderdelen bewoners invloed hebben is afhankelijk van de beheeraspecten waarvoor de zelfbeheerorganisatie verantwoordelijk is. Gekeken naar de betrokkenheid dan is deze vooral zeer sterk bij het bestuur veelal bestaande uit vijf a zeven personen. Daarnaast is de betrokkenheid van de andere bewoners ook meer in vergelijking met een standaard huurcomplex volgens de geïnterviewde. Dit wordt o.a. veroorzaakt doordat zij nu zelf direct invloed hebben op hun woning en directe woonomgeving, denk hierbij aan bijvoorbeeld de kiescommissie die bepaalt wie de nieuwe bewoner wordt indien er een woning vrijkomt. De hoge mate van betrokkenheid is mogelijk aan te verklaren aan de wijze waarop nieuwe bewoners worden geselecteerd. Bij de keuze van nieuwe bewoners wordt er namelijk (zowel bewust als onbewust) gekeken naar de eigenschappen van de personen die passen binnen de zelfbeheerorganisatie. Deze selectie aan de poort biedt overigens geen garantie dat bewoners gedurende hun gehele verblijf in zullen zetten voor de zelfbeheerorganisatie. Persoonlijke omstandigheden zoals relaties, studie en werk hebben allemaal invloed op de hoeveelheid tijd die bewoners over hebben om zich in te zetten voor het zelfbeheer.

2. Lagere woonlasten

Uit het onderzoek van de Nederlandse Woonbond is gebleken dat de huren bij zelfbeheerorganisaties lager zijn dan die van Woningcorporaties. Uit de interviews blijkt de lagere huur (een mogelijke besparing van €50,- tot €200,- per maand op de gebruikelijke huursom) voornamelijk tot stand te komen door twee hoofdoorzaken.

De eerste is de grootste kostenpost namelijk het groot onderhoud van de woningen. Door het principe “herstellen waar mogelijk, vervangen waar noodzakelijk” weet bijvoorbeeld De Teil veel geld te besparen op het onderhoud. Er wordt hier dan ook niet aan planmatig onderhoud gedaan. Bij De Volharding in Capelle aan den IJssel wordt er wel aan planmatig onderhoud gedaan. Hierbij wordt er ook kritisch gekeken naar de technische staat waardoor vervanging alleen echt plaatsvindt indien noodzakelijk. Bij beide organisaties zijn de keukens niet de verantwoordelijkheid van de vereniging waardoor deze kosten dus ook niet op het bord van de vereniging terechtkomen. Indien bewoners een andere keuken willen dan zullen zij deze zelf moeten financieren en plaatsen. Ook de betrokkenheid van de bewoners is een oorzaak die genoemd wordt voor de lagere onderhoudskosten. Bewoners zien direct de gevolgen van de kosten van het onderhoud, waarbij een woningcorporatie medewerker (verantwoordelijk voor het groot onderhoud) deze betrokkenheid mist of slechts in mindere mate heeft. Woningcorporaties hebben veelal vaste (prestatie) contracten met grote aannemers, waarbij

zelfbeheerorganisaties meer mogelijkheden hebben en ondanks het gemis van schaalvoordeel toch betere prijzen weten te bedingen.

De tweede grote kostenpost is de overhead van de organisatie. De Nederlandse Woonbond hanteert een bedrag van maximaal €1.000,- per woning voor de overhead kosten zoals personeel, hoofdkantoor etc. Zelfbeheerorganisaties hebben (afhankelijk van de schaal) over het algemeen geen personeel in dienst, daarnaast is er ook geen noodzaak voor een kantoor of andere bedrijfsruimte. Indien zelfbeheerorganisaties het grootste aandeel van de beheeraspecten zelf organiseren wordt er veel op overheadkosten bespaard. Alleen externe adviseurs/bedrijven zoals bijvoorbeeld bouwkundigen, juridisch adviseurs en/of externe administratiebureaus worden veelal door de verenigingen ingeschakeld.

Lagere beheerkosten kunnen ook voor Woonstad Rotterdam een argument zijn om zelfbeheer toe te gaan passen op complexen. Stadswonen Rotterdam (sinds kort onderdeel van Woonstad Rotterdam) heeft al laten zien dat dit concept om bedrijfseconomische motieven interessant is. Daarnaast blijkt ook uit het interview met de heer Siemensma van Stadswonen Rotterdam dat de grip op het complex veel beter is door de andere houding van de huurders. Zij voelen zich namelijk echt verantwoordelijk voor het gebouw en gedragen zich hierdoor ook als goed huurder.

3. Realiseren van specifieke woonwensen

Het realiseren van specifieke woonwensen is vooral bij nieuwbouw makkelijk te implementeren. Bij de onderzochte zelfbeheerorganisaties met bestaande bouw is er slechts een enkel voorbeeld aangetroffen. Zo wordt bij De Volharding onderzocht of het mogelijk is om gezamenlijk de 72 woningen te voorzien van zonnepanelen. Het aanbrengen van zonnepanelen is een kostbare ingreep, door de vereniging de aanleg te laten organiseren zijn er mogelijk inkoopvoordelen te behalen en kunnen de verschillen in energie opbrengst (doordat de woningen allemaal een andere ligging hebben t.o.v. de zon) weggenomen worden.

Bij de zelfbeheerorganisatie De Teil zijn specifieke woonwensen gerealiseerd door de nauwe samenwerking van de bewoners onderling. De gemeente Rotterdam had plannen om de rij met bomen voor De Teil weg te halen. Dankzij de betrokkenheid en de samenwerking tussen de bewoners van De Teil hebben zij kunnen voorkomen dat deze bomen gekapt zouden worden. Één enkele bewoner had dit mogelijk niet voor elkaar kunnen krijgen.

Overige voordelen zelfbeheer

Hoge mate van bewoner tevredenheid

De bewoners zijn volgens de geïnterviewde over het algemeen zeer tevreden met hun woning en woonomgeving. Dit blijkt ook uit het feit dat er eigenlijk geen leegstand is, er weinig mensen verhuizen en er (indien er een wachtlijst gebruikt wordt) een zeer lange wachtlijst is. Ondanks dat niet alle woningen voorzien zijn van de modernste gemakken, zoals bijvoorbeeld C.V. en dubbelglas (De Teil) zijn bewoners toch tevreden. Mogelijk is de lagere huurprijs hiervan de oorzaak. Bewoners zijn mogelijk minder kritisch op het casco indien zij minder huur betalen.

Transparante organisatie

De zelfbeheerverenigingen zijn ook bijzonder transparant. Om alle schijn van vriendjespolitiek te voorkomen zijn alle beleidsstukken en notulen in te zien op papier of op het beveiligde gedeelte van de

website. Daarnaast kunnen bewoners op meerdere manieren invloed uitoefenen op het zelfbeheer. Zo kunnen zij een referendum starten tegen een beslissing en alle regels en maatregelen die het bestuur wil invoeren moet tijdens een ledenvergadering door de meerderheid van de aanwezigen goedgekeurd worden.

Grotere betrokkenheid

De grotere betrokkenheid heeft er voor gezorgd dat ook de leefbaarheid in het complex/de woningen vooruit is gegaan. Bewoners signaleren problemen en reageren daar zelf op zonder dat er een andere partij tussen zit. Tevens is de drempel om andere bewoners op gedrag of overlast aan te spreken lager omdat zij elkaar allemaal kennen en er ook geen alternatief is. Er is namelijk geen overkoepelende organisatie zoals een woningcorporatie die deze taak op zich neemt.

Flexibiliteit & aanpasbaarheid

Bij de zelfbeheerorganisaties wordt er een duidelijke keus gemaakt over wat zij wel en niet aan beheertaken uit willen besteden of zelf willen doen. Elke zelfbeheerorganisatie kan naar eigen inzicht het beste bepalen wat zij wel en niet zelf kunnen doen. Veelal wordt er voor gekozen om de huurincasso en de administratie bij een externe bedrijf onder te brengen. De voornaamste redenen hiervoor waren o.a. de hoeveelheid werk, fraudegevoeligheid en incasso problematiek (wanbetalingen en huurachterstanden etc.).

Zelfbeheerverenigingen zijn niet verplicht hun bewoners financiële middelen te geven indien zij zelf verbeteringen aan de woning willen aanbrengen. Desondanks blijken er verschillende maatregelen in de praktijk te zijn ontstaan die dergelijke activiteiten moeten aanmoedigen. Bijvoorbeeld de rentevrije lening die De Teil verstrekt aan bewoners, en De Volharding die bij planmatig onderhoud aan de badkamer het renovatiebudget aan de bewoner geeft indien deze er zelf al in een eerder stadium voor heeft gekozen om de badkamer op te knappen.

Elke zelfbeheervereniging kan haar eigen regels opstellen. De bewoners bepalen uiteindelijk samen hoe dit reglement wordt opgesteld. Dit gebeurt veelal niet van tevoren, uit de gesprekken met de zelfbeheerorganisaties is gebleken dat er vaak regels worden opgesteld op het moment dat zich een dilemma voordoet. Op dat moment kunnen de bewoners stemmen voor deze regel en wordt deze in het reglement opgenomen en is deze geldig voor alle bewoners.

Eigen huurtoewijzingssysteem

Bij alle drie de zelfbeheer voorbeelden is er een kiescommissie aanwezig die gaat over de toewijzing van woningen aan nieuwe huurders. Alle drie de systemen verschillen van opzet en mogelijkheden. Voordelen van een dergelijk systeem zijn vooral dat burens elkaar al vroeg leren kennen en dat er een stukje anonimiteit wordt weggenomen, daarnaast kan er een inschatting worden gemaakt op basis van gevoel of vaste criteria of de organisatie hier te maken heeft met een goede en betrouwbare huurder. Bij de BVS in Rotterdam zorgt dit kiessysteem ervoor dat mensen met bijvoorbeeld dezelfde leefstijl/leeftijd/levensfase bij elkaar in één portiek komen te wonen. Hierdoor neemt de kans op bijvoorbeeld overlast af. Studenten hebben bijvoorbeeld een ander dag/nacht ritme in vergelijking met gepensioneerden. Indien deze groepen in een zelfde portiek zouden wonen zou dit voor problemen kunnen zorgen (denk aan bijvoorbeeld geluidsoverlast).

Grote overeenkomsten met VvE beheer

Het laatste voordeel van zelfbeheerorganisaties is de overeenkomst met de bestaande VvE structuur die toegepast wordt bij bijvoorbeeld koopappartement. Zo is er sprake van een bestuur met minimaal een voorzitter en een penningmeester, aangevuld met verschillende commissies. Hierdoor is het voor zelfbeheerorganisaties vrij eenvoudig om bepaalde werkzaamheden uit te besteden bij externe bedrijven, denk hierbij aan administratie en (huur)incasso bij een VVE beheerder.

Nadelen van zelfbeheer

Afhankelijkheid van bestuur

Zelfbeheerorganisaties zijn alleen succesvol als er aan bepaalde eisen wordt voldaan. In de praktijk wordt voor het succes van zelfbeheer door alle betrokkenen de inzet en betrokkenheid genoemd van minimaal twee personen die als het ware “de kar trekken”. Zodra er iemand vertrekt uit de woning die ook een functie in het bestuur had dan blijkt uit de praktijk dat er in de meeste gevallen iemand opstaat die de functie overneemt. Indien er niemand is die het bestuur over wil of kan nemen dan komt het voortbestaan van de vereniging in gevaar. Oplossingen hiervoor zijn het starten van een overkoepelende stichting. Bij De Teil is dit concept echter snel weer afgeschaft vanwege o.a. de scheefgelopen machtsverhoudingen. Bij De Volharding is er gekozen voor een overeenkomst met de gemeente. In het geval dat er geen opvolging van het bestuur voorhanden is dan zal de gemeente Capelle aan den IJssel een partij aanwijzen die het beheer van de vereniging overneemt.

Een anders probleem waar ook woningcorporaties veel mee te maken hebben is het zogenaamde scheefwonen. Bij de verhuur van woningen wordt gekeken of de huurder voldoet aan verschillende eisen, bijvoorbeeld gezinssamenstelling en inkomen. Huurders blijven echter lange tijd waardoor er veranderingen plaatsvinden die er voor zorgen dat zij niet meer in het initiële profiel passen. Door de manier waarop het huurrecht in Nederland in elkaar is hier helaas geen passende oplossing voor te bedenken.

Niet voor iedereen geschikt

In zelfbeheercomplexen wordt van bewoners verwacht dat zij meer eigen inzet tonen. Dit kan zijn in de vorm van vrijwilligers werk in gemeenschappelijke ruimtes of het elke maand apart leggen van een bedrag voor de toekomstige vervanging van de keuken. Zelfbeheer gaat uit van een bepaalde zelfredzaamheid van de huurder, voor bijzondere doelgroepen (Mensen met lichte verstandelijke beperking of psychiatrische problemen) is wonen in een complex met volledig zelfbeheer mogelijk niet aan te raden. Aan de andere kant zouden dergelijke complexen met hun sterke sociale samenhang mogelijk ook voordelen kunnen hebben voor dergelijke doelgroepen, denk bijvoorbeeld aan meer sociale controle waardoor problemen eerder worden gesignaleerd.

Daarnaast zullen er ook bewoners zijn die door werk, een gezin of andere oorzaken weinig vrije tijd hebben om zich actief in te zetten voor een zelfbeheervereniging. Voor dergelijke bewoners is een meer traditionele vorm van huur waarbij zij ontzorgt worden door de verhuurder mogelijk interessanter.

Niet actieve bewoners

De vrijwillige inzet van bewoners is één van de oorzaken die voor de grote besparingen die het zelfbeheer op kan leveren. Bij de geïnterviewde zelfbeheerorganisaties zijn er desondanks geen financiële consequenties indien bewoners niet actief zijn. Een mogelijke oplossing hiervoor is de

zogenaamde vrijwilligers vergoeding. Deze vergoeding van gemiddeld maximaal €125,- per maand kan dan gezien worden als een korting op de huur. Als de huurder niet meer genoeg tijd heeft om activiteiten voor de zelfbeheerorganisatie uit te voeren kan deze vergoeding helemaal niet of slechts deels uitgekeerd worden.

Aangezien de vereniging zelf verantwoordelijk is voor het opstellen van de regels zijn er grote verschillen mogelijk. Zo kan het zijn dat organisaties er voor kiezen om met hogere huren budget te creëren om technische installaties sneller te vervangen om zo in te spelen nieuwe en energiezuinigere methoden. Organisaties kunnen er ook voor kiezen om een zo laag mogelijke huur na te streven. Dit kan gedaan worden door alleen reparaties uit te voeren bij bestaande installaties, en zodoende de kaskachels niet te vervangen voor een cv. installatie of enkelglas te vervangen door dubbelglas. Voor de nieuwe bewoner moet de visie van de zelfbeheerorganisatie overeenkomen met zijn of haar eigen woonwensen, iets wat voorkomen kan worden door een duidelijke informatie voorziening op voorhand.

Zelfbeheerorganisaties kunnen zelf kiezen voor een kiessysteem voor nieuwe bewoners, al dan niet met harde en/of zachte criteria. Of dit een nadeel is van zelfbeheer is waarschijnlijk meer een gewetenskwestie. Veelal wordt er gekozen voor kandidaten die iets toe kunnen voegen aan het zelfbeheer. Hierdoor is het mogelijk dat kandidaat bewoners terecht of onterecht worden afgewezen voor de woning. Mogelijk worden er sneller gelijkgestemden gekozen en zullen er niet snel mensen met een andere levensstijl in de wijk of het complex komen te wonen. Ook bijzondere doelgroepen zullen in een zelfbeheercomplex mogelijk minder snel een woning toegewezen krijgen.

Struikelblokken zelfbeheer

Er zijn een drietal struikelblokken die dermate groot zijn dat zij de start van een zelfbeheervereniging kunnen dwarsbomen.

Geen financiering

De financiering is het grootste struikelblok van zelfbeheer blijkt uit onderzoek van Platform31 (Lupi, 2015). Bij De Teil en BVS is er geen sprake geweest van aankoop van vastgoed waardoor zij geen financiering nodig hadden. Bij De Volharding is het vastgoed wel in eigendom van de vereniging gekomen. Dit is gefinancierd met behulp van een lening via de toenmalige eigenaar (woningcorporatie met WSW) en de verkoop van 23 woningen aan zittende bewoners. De financieringsproblemen worden veroorzaakt door banken en investeerders die wooncoöperaties als een exotisch, ingewikkeld en risicovol concept beschouwen. Hierdoor worden hoge eisen of drempels gesteld aan de initiatieven wat zich vertaalt in beperkt te lenen bedragen en hoge rentepercentages.

Minderheid van bewoners stemt voor zelfbeheer

Een tweede struikelblokken van zelfbeheer is het vinden van een ruime meerderheid onder de bewoners. Het is namelijk noodzakelijk om minimaal 60% van de bewoners voor het zelfbeheer te laten stemmen (Cüsters, 2014). Uit het onderzoek van Corpovenista blijkt dat ongeveer 10% van de huurders interesse heeft in een dergelijke beheervorm (Research2Evolve, 2014). De motivatie van veel bewoners in Engeland om zelf het beheer over te willen nemen komt veelal voort uit onvrede over het huidige beheer, in Nederland is de staat van het vastgoed echter beter waardoor bewoners minder snel geneigd zijn om in actie te komen (James, 2014). Bij de ondervraagde zelfbeheerorganisaties blijkt ook dat onvrede over het beheer (De Volharding) en onvrede over de toekomstige sloopplannen (De Teil & Bewonersvereniging Stampioenwarstraten) de grootste motiverende factor was om die meerderheid

onder de bewoners te bereiken. De onbekendheid met zelfbeheer zal een steeds minder grote rol gaan spelen als struikelblok voor zelfbeheer. Mede door de media aandacht van de laatste maanden ziet onderzoeksbureau Platform31 steeds meer aanmeldingen van belangstellenden binnenkomen (Lupi, 2015). Dit is een mogelijke eerste indicatie dat zelfbeheer aan populariteit aan het winnen is.

Voor zelfbeheer moet minimaal 60% instemmen, dat wil zeggen dat in het slechtste geval bijna 40% van de bewoners tegen is. De woningcorporatie moet zich hierbij afvragen of en zo ja hoe hier mee omgegaan moet worden. Mogelijke oplossingen zijn uitverhuizen (met als gevolg verhuisvergoedingen), Accepteren (met als gevolg ontevreden en niet actieve bewoners in het zelfbeheer) of motiveren (met als gevolg intensieve begeleiding). Alle drie de oplossingen zorgen voor een investering in tijd of geld vanuit de woningcorporatie.

Ontbreken wet- en regelgeving

Ook de wet- en regelgeving is lange tijd een struikelblok geweest voor zelfbeheer. Voor woningcorporaties was er weinig tot geen reden om bewoners de mogelijkheid te geven het beheer van hun woning over te nemen. Bewoners konden zichzelf juridisch wel organiseren in een vereniging maar hierbij is het wel noodzakelijk dat de vastgoedeigenaar akkoord gaat met de zelfbeheerplannen. Door het Woonakkoord (Rijksoverheid, 2014) zijn de rechten van huurders uitgebreid waardoor woningcorporaties als het ware “verplicht” zijn om mee te werken. In de praktijk heeft de afwezigheid van deze wetten en regels ertoe geleid dat er bij De Teil en De Volharding veel aanloopproblemen zijn geweest tussen de vastgoedeigenaar en de gebruiker. De vernieuwde woningwet zal er toe bijdragen dat de verschillende betrokken partijen beter op de hoogte zijn van hun rol en daarbij behorende rechten en plichten.

Bijlage L: Verwerking van SWOT resultaten voor wooncoöperatieplan

Tabel 8: Input wooncoöperatieplan op basis van SWOT analyse

Sterktes
Sterkte S1 & S4
Zelfbeheer kan tot meer keuzevrijheid leiden als het gaat om specifieke woonwensen, zowel individuele wensen (bijvoorbeeld verbouwingen) als gezamenlijk (bijvoorbeeld aanleg zonnepanelen). Daarnaast hebben bewoners meer invloed op de eigen woning en woonomgeving.
Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:
Vrijblijvend advies om afspraken over aanpassingen aan de individuele woning vast te leggen op papier, of ter goedkeuring en controle aan een technische commissie voor te leggen. Vrijblijvend advies om gezamenlijke wensen vast te leggen in de strategie, bijvoorbeeld aandacht voor duurzaamheid is een actiepoint en de aanleg van zonnepanelen is daarvan een gevolg.
Sterkte S2
Het zelfbeheer heeft een positieve invloed op de bewonerstevredenheid en zorgt voor meer betrokken bewoners.
Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:
Geen toevoeging aan de wooncoöperatieplan handleiding noodzakelijk
Sterkte S3
Zelfbeheerorganisaties weten lagere woonlasten te realiseren voor hun huurders.
Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:
Advies opnemen om besparingen vooral te behalen op het groot onderhoud en de overheadkosten van de zelfbeheerorganisatie.
Sterkte S5
Alle onderzochte zelfbeheerverenigingen zijn zeer transparant. Dit is het natuurlijke gevolg van de manier waarop verenigingen juridisch zijn vormgegeven. De bewoners in de ALV hebben de macht en kunnen het bestuur benoemen en ontslaan.
Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:
Advies om transparant werken vanaf het begin van de ontwikkeling van de wooncoöperatie prioriteit te geven.
Zwaktes
Zwakte Z1
Uit de interviews valt te concluderen dat zelfbeheer niet voor iedereen geschikt is vanwege de hogere mate van eigen verantwoordelijkheid. Zo wordt er van bewoners meer verwacht als het gaat om zelfstandig problemen aan de woning op te lossen en moeten zijn bijvoorbeeld zelf sparen voor de vervanging/reparatie van de keuken.
Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies toevoegen om een duidelijke informatievoorziening naar nieuwe huurders en een huurdersselectieprocedure met heldere criteria vast te stellen. Hierdoor is het voor nieuwe bewoners duidelijk wat er van ze wordt verwacht.

Zwakte Z2

Uit het onderzoek is gebleken dat succesvol zelfbeheer uit minimaal twee a drie personen bestaat die het initiatief nemen. Ook uit de deskresearch is naar voren gekomen dat er altijd meer dan één persoon moet zijn met het opstarten van een zelfbeheervereniging.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies dat de initiatiefnemers en het bestuur uit minimaal twee personen moet bestaan.

Zwakte Z3

Om zelfbeheer te kunnen mogen starten moet minimaal 60% van de bewoners van het wooncomplex daarmee instemmen.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies dat initiatiefnemers al in een vroeg stadium inzicht moeten krijgen in het totaal aantal medestanders.

Zwakte Z4

Bewoners kunnen door bijvoorbeeld tijdsgebrek door persoonlijke omstandigheden zoals werk, kinderen of relaties minder actief worden in de zelfbeheervereniging.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies om gebruik te maken van een vrijwilligersvergoeding. De standaard huur wordt per maand met €125,- verhoogd, de vrijwilligersvergoeding van maximaal €125,- per maand wordt alleen uitgekeerd als de huurder zich ook daadwerkelijk actief inzet voor de vereniging.

Zwakte Z5

De selectieprocedure voor nieuwe huurders kan zorgen voor uitsluiting van bepaalde doelgroepen, leefstijlen en leeftijden. Indien de bewoners gekozen hebben voor vaste criteria met betrekking tot de huurdersselectie dan kan dit leiden tot belangenverstrengeling.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Vrijblijvend advies om gebruik te maken van een externe huurcommissielid die toeziet op de juiste toepassing van de huurdersselectiecriteria.

Kansen

Kans K2

De gemeenten willen het beheer over bijvoorbeeld openbare groenstroken etc. meer en meer afstoten naar externe partijen. Uit de interviews is gebleken dat bewoners van zelfbeheercomplexen meer betrokken zijn bij de inrichting en het onderhoud van de directe omgeving.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies om met de gemeente in gesprek te gaan om de mogelijkheden te bespreken met betrekking tot het (evt. tegen betaling) overnemen van het beheer van omliggende openbare ruimte, uiteraard alleen indien de wooncoöperatie hierin geïnteresseerd is.

Kans K6

Uit het onderzoek komt naar voren dat zelfbeheer vooral aantrekkelijk is voor studenten en 45 plussers.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies toevoegen om de huurdersselectie en communicatiemiddelen hierop aan te passen indien de wooncoöperatie voor deze doelgroepen kies.

Bedreigingen**Bedreiging B2**

Nederlandse banken zijn niet bekend met het fenomeen wooncoöperatie. Deze onbekendheid zorgt voor het niet kunnen verkrijgen van leningen of het kunnen verkrijgen van leningen tegen onrealistisch hoge rente.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Dringend advies om bij de financiering van het vastgoed in gesprek te gaan met de woningcorporatie zelf en buitenlandse banken waar het financieren van wooncoöperaties geen onbekend terrein meer is, bijvoorbeeld Duitsland.

Bedreiging B3

De woningcorporatie moet wettelijk gezien meewerken aan de oprichting van de wooncoöperatie maar hierbij is wel een degelijk wooncoöperatieplan vereist. Zonder een goed wooncoöperatieplan kan de woningcorporatie het plan alsnog een halt toe roepen.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Dringend advies om de woningcorporatie al in een zo vroeg mogelijk stadium betrekken bij de plannen voor het starten van een wooncoöperatie en om advies in te winnen bij gespecialiseerde adviseurs.

Bedreiging B4

Wooncoöperaties moeten bij meer dan tien woningen verhuurdersheffing betalen over de WOZ waarde van het vastgoed.

Gevolg voor de wooncoöperatieplan handleiding:

Advies opnemen waarbij duidelijk wordt dat verhuurdersheffing alleen te voorkomen is bij minder dan tien woningen of niet-zelfstandige woningen.

Bijlage M: Implementatieplan woon- en beheercoöperatie

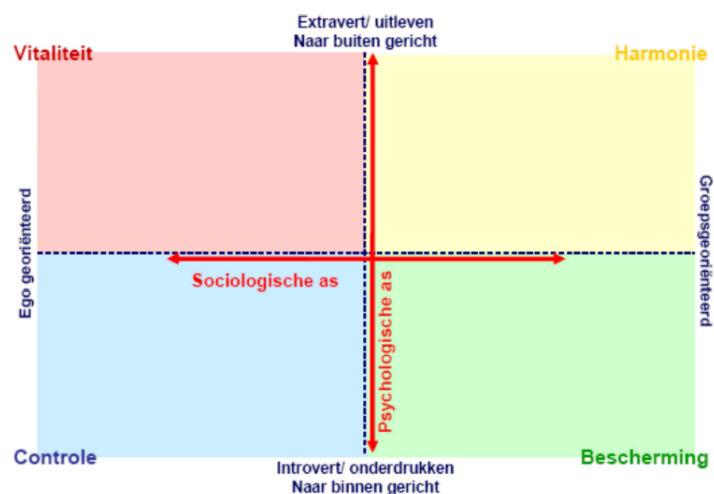
- **Stap 1: Complexen selecteren voor zelfbeheer.**
 - Tijdsduur: +- 1 maand.
 - Opstellen van projectteam met expertise op financieel, juridisch, bouwkundig en markttechnisch gebied. Dit projectteam zal verantwoordelijk zijn voor de verdere verloop van het stappenplan en de begeleiding van de woon- of beheercoöperatie.
 - Complexen selecteren op basis van de aanwezigheid van de doelgroep, om de kans op een 60% meerderheid te vergroten. Daarnaast rekening houdend met de technische levensduur van het complex.
- **Stap 2: De bewoners van deze complexen informeren over de mogelijkheden en interesse peilen d.m.v. een enquête.**
 - Tijdsduur: +- 3 maanden.
 - De informatie voor de bewoners moet in heldere taal uitleggen wat een woon- en beheercoöperatie is, wat de voor- en nadelen van deze zelfbeheerorganisaties zijn en hoe bewoners dit zelf kunnen organiseren.
 - De enquête moet inzicht geven in de verwachtingen en wensen van de bewoners, of zij een woon- of beheercoöperatie prefereren en welke onderdelen zij over willen nemen indien zij voor beheercoöperatie kiezen.
- *Indien meer dan 60% van de bewoners interesse heeft in een vorm van zelfbeheer:*
- **Stap 3: Uitvoeren van een haalbaarheidsanalyse.**
 - Tijdsduur: +- 3 maanden.
 - De resultaten van de bewonersenquête dienen deel als input voor de haalbaarheidsanalyse. In de haalbaarheidsanalyse wordt gekeken of het zelfbeheer haalbaar is op financieel, juridisch, bouwkundig en markttechnisch gebied.
- *Indien er een positief resultaat uit de haalbaarheidsanalyse komt:*
- **Stap 4: Samen met bewoners een woon- of beheercoöperatieplan opstellen aan de hand van de wooncoöperatiehandleiding (zie bijlage D).**
 - Tijdsduur: Afhankelijk van de complexiteit van het plan en de mate van zelfbeheer 2 tot 6 maanden.
- **Stap 5: Na goedkeuring van het plan door de betrokken partijen de definitieve overdracht van het vastgoed (indien van toepassing) en de (afgesproken) beheeractiviteiten.**
 - Tijdsduur: +- 3 maanden.
- **Stap 6: Bewoners begeleiden in de organisatie van de wooncoöperatie.**
 - Tijdsduur: +- 12 maanden.
- **Stap 7: Evaluatie van de woon- of beheercoöperatie.**
 - Tijdsduur evaluatie: 6 maanden, moment van evaluatie 4 a 5 jaar na start woon- of beheercoöperatie.

Bijlage N: Lijst van afkortingen

<i>ALV</i>	Algemene Leden Vergadering
<i>BBSH</i>	Besluit Beheer Sociale Huursector
<i>BSR-model</i>	Brand Strategy Research model
<i>BVS</i>	Bewonersvereniging Stampioenwarsstraten
<i>DAEB</i>	Diensten van Algemeen Economisch Belang
<i>FTE</i>	fulltime-equivalent
<i>KvK</i>	Kamer van Koophandel
<i>MJOV</i>	Meerjaren onderhoudsverwachting
<i>NHG</i>	Nationale Hypotheek Garantie
<i>ROZ</i>	Raad voor Onroerende Zaken
<i>TMO</i>	Tenant Management Organisation
<i>VHE</i>	Verhuurbare Eenheid
<i>VvE</i>	Vereniging van Eigenaren
<i>WOZ</i>	Waardering Onroerende Zaken
<i>WSW</i>	Waarborgfonds Sociale Woningbouw
<i>ZAV</i>	Zelf Aangebrachte Veranderingen

Bijlage O: Leefstijlen op basis van BSR-model

Om de doelgroep van zelfbeheer in kaart te brengen is er onderzocht of er een bepaalde leefstijl dominant aanwezig is bij zelfbeheerprojecten. In dit hoofdstuk is er gekeken naar de invloed van leefstijlen bij de woonruimte verdeling om erachter te komen of deze verdeling daadwerkelijk de samenwerking van bewoners onderling positief kan beïnvloeden waardoor zelfbeheer sneller zou kunnen ontstaan of succesvoller zou kunnen zijn. Eind jaren tachtig is begonnen met de ontwikkeling van het Brand Strategy Research-model



Figuur 7: De vier werelden volgens het BSR-model (Wolters, 2007)

(BSR-model), een psychografisch segmentatiemodel dat de achterliggende waarden, behoeften en motieven van mensen binnen een bepaald domein ordent. Het model bestaat uit vier kwadranten (belevingswerelden) en twee assen. De psychologische as maakt het onderscheid tussen extravert (naar buiten gericht) en introvert (naar binnen gericht). De sociologische as maakt onderscheid tussen egogeoriënteerde personen versus groepsgeoriënteerde personen. Er bestaan verschillende methoden die de bevolking op leefstijl kan opdelen, voor het BSR-model is gekozen omdat deze ook door Woonstad Rotterdam gebruikt wordt, waardoor er voor een groot deel van het bezit al in kaart is gebracht wat de dominante leefstijl is van de bewoner. In de onderstaande tabel zijn de verschillende kleuren (belevingswerelden) beschreven aan de hand van psychologische en sociologische kenmerken. (Ouweland, Doff, & Adriaanse, 2011).

Tabel 9: Beschrijving van de vier belevingswerelden (Wolters, 2007)

Belevingswereld	Omschrijving
Geel	Bestaat uit mensen met een openstellende, coöperatieve houding naar anderen en naar de (gestratificeerde) samenleving. Harmoniezoekers zijn samenwerkingsgericht en zoeken naar een optimale balans tussen gezin, werk, woonsituatie en samenleving. Het motto van deze 'samenlevers' is: "we komen er samen wel uit". De gemeenschappelijke normen en waarden van 'de' samenleving worden als impliciet uitgangspunt gehanteerd.
Groen	Bestaat uit mensen die eveneens groepsgericht zijn, maar hier vormt de groep niet de open (gestratificeerde) samenleving, maar een 'clan'. Aan het behoren tot een 'clan' – bijvoorbeeld de familie, de buurt, et cetera – wordt een gevoel van veiligheid ontleend ("samen sta je sterk"); tevens worden met de clan samenhangende normen en waarden ('cultuur') onderschreven. Hierdoor kunnen 'botsingen' ontstaan met anderen (of andere clans), omdat zij uitgaan van andere normen en waardepatronen.
Blauw	Bestaat uit mensen die sterk individualistisch van karakter zijn, manifestatief en gericht op grip krijgen op c.q. controle krijgen over het leven, de toekomst, bepaalde situaties, etc. Macht zou hier als centrale drijfveer genoemd kunnen worden. Mensen met een dergelijke 'levenshouding' zullen het over het

Rood	algemeen ver schoppen op de maatschappelijke ladder en op carrièregebied. De eigen individuele normen en waarden worden als uitgangspunt gehanteerd. Bestaat eveneens uit sterk individualistische mensen, maar zij hebben een meer openstellende houding naar de samenleving. Omdat ook zij de eigen normen en waarden centraal stellen, uit zich dit veelal in een 'progressieve' levenshouding. Hier staat dan ook niet zozeer de eigen carrière centraal, als wel 'jezelf kunnen ontwikkelen en profileren' in een door hen als maakbaar gepercipieerde samenleving.
------	---

Bijlage P: Onderhoud categorieën in het exploitatieproces

Het exploitatieproces op het gebied van onderhoud kan volgens het handboek vastgoedmanagement (Vermeulen & Wieman, 2010) onderverdeeld worden in zes verschillende categorieën:

1. Verzorgend onderhoud: Wordt gedaan om door gebruik veroorzaakte slijtage te verhelpen, bijvoorbeeld gevelreiniging.
2. Vervangend onderhoud: Wordt gedaan wanneer een gebouw- of installatie element aan het einde van zijn levenscyclus is. Bijvoorbeeld een C.V. ketel of lichtarmaturen.
3. Correctief onderhoud (beheer onderhoud): Is onderhoud dat voortvloeit uit het dagelijks gebruik, zoals bijvoorbeeld kleine schades.
4. Mutatieonderhoud: Wordt gedaan bij een wisseling van huurder met als doel het casco weer op een verhuurbaar niveau te krijgen. Bij normaal gebruik door de huurder is mutatieonderhoud vaak niet nodig, veelal bestaat mutatieonderhoud uit vooruitgeschoven onderhoud wat gemakkelijker uitgevoerd kan worden indien er geen huurder aanwezig is. Bijvoorbeeld een badkamer of keukens vervanging.
5. Renovatie/projectmatig onderhoud: Wordt gekenmerkt door grootschaligheid, lange doorlooptijd en veelal hoge kosten. Bijvoorbeeld het renoveren van oude huizen in een woonwijk.
6. Serviceonderhoud: Is het onderhoud dat benodigd is om gebouw- en / of installatie-elementen, die noodzakelijk zijn om de gangbaarheid te waarborgen, operationeel te houden. Bijvoorbeeld liften, roltrappen, comfortinstallaties en veiligheidsinstallaties.