



Hoe richt je een wooncoöperatie op?

Een handreiking voor initiatiefnemers

—PLATFORM31—

Kennis van wooncoöperaties



Het oprichten van een wooncoöperatie: Neem zelf het heft in handen!

Samen je eigen woonomgeving inrichten en mooi houden. Of samen in het geweer komen tegen de alsmaar stijgende huurprijzen. Of een oplossing creëren voor wanneer je te veel verdient voor sociale huur maar niet genoeg om te kopen. Of samen zorgen dat je fijne straat niet gesloopt, maar juist opgeknapt wordt. Dat kan allemaal door een wooncoöperatie op te richten.

In een wooncoöperatie kun je samen met anderen zelf je woonomgeving inrichten, besturen en beheren. Het is een vereniging van een groep bewoners die samen een bepaald woonideaal willen realiseren of die juist willen zorgen dat hun woonomgeving behouden blijft. Door verantwoordelijkheid te nemen, te beslissen en de schouders eronder te zetten, maak je jezelf minder afhankelijk van de markt.

Als wooncoöperatie beheer je zelf je woningen en neem je dus taken over van instellingen zoals een woningcorporatie. Dat kan een zeer bevredigend resultaat opleveren: een woonomgeving die is ingericht naar jullie wensen, waar jullie zelf de touwtjes in handen hebben en waarvan de kosten beheersbaar blijven.

Samen je straat opkopen

De woningen in de [Roggeveenstraat](#) in Den Haag stonden op de lijst om gesloopt te worden. In een unieke samenwerking tussen de corporatie, de gemeente en de bewoners hebben de bewoners de woningen samen gekocht, zodat ze opgeknapt kunnen worden en behouden blijven.

Samen je straat opkopen is een grote stap. Het is ook een goede optie om met elkaar niet het eigendom maar wel het beheer van de woningen over te nemen van de woningcorporatie. Zo beheer je de staat van je woning, buurt of straat en heb je invloed op het beheersen van de kosten.

Is een wooncoöperatie iets voor jullie?

Een wooncoöperatie is een mooie manier om zelf je woonomgeving en woningen te beheren. Mensen die een wooncoöperatie oprichten hebben vaak een ideaalbeeld van hoe ze het willen hebben. Zo zijn er bijvoorbeeld ouderen die niet alleen hun woningen willen beheren, maar ook zorg goed willen regelen. En zijn er mensen die graag een goede mix van duurdere en betaalbare woningen in hun buurt willen houden. Zo'n gedeelde wens of gewoon een praktische behoefte zijn van groot belang voor het slagen van jullie plannen. Nu, maar ook in de toekomst. Wil je dat wat je nu opbouwt later nog bestaat, dan zul je ook voor toekomstige bewoners een aantrekkelijk plan moeten hebben. Vooruit kijken dus, en een plan bedenken dat ook over pakweg tien jaar nog levensvatbaar is.

Wat voor wooncoöperaties zijn er?

Hoe je je wooncoöperatie organiseert, hangt af van welk idee je wilt uitvoeren, wat je nu en in de toekomst zelf wilt doen, wie daarbij betrokken willen zijn en wat haalbaar is. Er zijn grofweg drie smaken:

- De wooncoöperatie koopt collectief de woningen of laat deze bouwen en verhuurt ze aan leden die samen het beheer uitvoeren;
- De leden kopen de woningen individueel, via een regeling verbonden aan de wooncoöperatie, en beheren samen de woningen;
- De woningen zijn en blijven van de huidige eigenaar – bijvoorbeeld een woningcorporatie – en de wooncoöperatie neemt als collectief het verhuur, het beheer en het onderhoud over.

Quickscan

Test je zelf!

De ervaring leert dat er veel op je afkomt als je samen een wooncoöporatie wilt beginnen, ook als je enkel het beheer overneemt van de corporatie. Onderzoek daarom of je genoeg met elkaar op één lijn zit om dit project te volbrengen.

Doordat verschillende groepen jullie al voor zijn gegaan, is er inmiddels een aantal randvoorwaarden bekend waar je als wooncoöperatie aan moet voldoen om kans van slagen te hebben. Met de tien vragen uit deze test ontdek je of een wooncoöperatie een goede manier zou kunnen zijn om te bereiken wat jullie willen.

Met een heel dorp

In Wûns in Friesland hebben de mensen uit het dorp de handen ineen geslagen om samen een aantal sociale huurwoningen te beheren. Dit deden ze omdat de woningcorporatie van plan was zes sociale huurwoningen af te stoten. Met een groot deel van de inwoners in het dorp is toen een coöperatie opgericht, die als doel heeft een aantal sociale huurwoningen te beheren en verhuren.

Hebben jullie een duidelijke wens voor meer invloed op jullie woning en woonomgeving?	Ja/Nee
Zijn jullie met vijf (en liever nog meer) mensen met dezelfde wens?	Ja/Nee
Verbeterd de manier waarop jullie wonen en de woonomgeving als jullie je wens vervullen?	Ja/Nee
Is jullie plan bijzonder en aantrekkelijk, ook voor anderen?	Ja/Nee
Is een ruime meerderheid van jullie bereid om een organisatie op te zetten om jullie wens voor elkaar te krijgen?	Ja/Nee
Is ieder van jullie bereid kosten te maken of inkomsten te genereren voor het onderzoeken en oprichten van een wooncoöperatie?	Ja/Nee
Zijn er binnen de groep mensen met kennis of een goed netwerk op het gebied van financiën, contracten en groepsprocessen?	Ja/Nee
Zijn jullie bereid een langdurig proces met elkaar aan te gaan, van zeker een tot twee jaar?	Ja/Nee
Zijn jullie in staat en bereid om professionele ondersteuning bij je plan te betrekken?	Ja/Nee
Willen jullie via de wooncoöperatie samen financiële verplichtingen aangaan?	Ja/Nee

Hoe vaak heb je 'Ja' geantwoord? Ga naar de volgende pagina

En? Is het wat voor jullie?

0-4 maal ja: Jullie voldoen aan weinig van de randvoorwaarden om een succesvolle wooncoöperatie op te richten. Dat maakt de kans dat jullie initiatief strandt groter. Is een wooncoöperatie wel de juiste weg om te bereiken wat jullie willen?

4-7 maal ja: Jullie voldoen aan enkele voorwaarden, maar nog niet aan allemaal. Dat kan het proces om een wooncoöperatie op te richten moeilijk maken. Kijk eens naar de punten waar je nee op hebt geantwoord. Is het mogelijk daar een ja van te maken? Wat heb je daarvoor nodig?

8 of meer maal ja: Jullie voldoen aan veel van de voorwaarden om een succesvolle wooncoöperatie op te richten. Met enthousiasme en inspanning van iedereen die meedoet kan het dus zeker lukken! In deze handreiking lees je wat er allemaal bij komt kijken en hoe je elkaar op koers houdt op weg naar een werkende wooncoöperatie.

Opbouwen, behouden of beheren?

Er zijn veel verschillende redenen om een wooncoöperatie op te richten. Je hebt een droom over hoe je wilt wonen en wilt die werkelijkheid maken. Of je wilt met je burens je straat behouden, die anders gesloopt wordt. Of je wilt wel huurder blijven, maar dan liever wel zelf het beheer van de huizen en de omgeving doen. Deze handreiking is bedoeld voor iedereen die een wooncoöperatie wil beginnen, om welke reden dan ook. Dat betekent dat er soms tips in staan die voor de ene groep wel en voor de andere niet zo relevant zijn.





Aan de slag

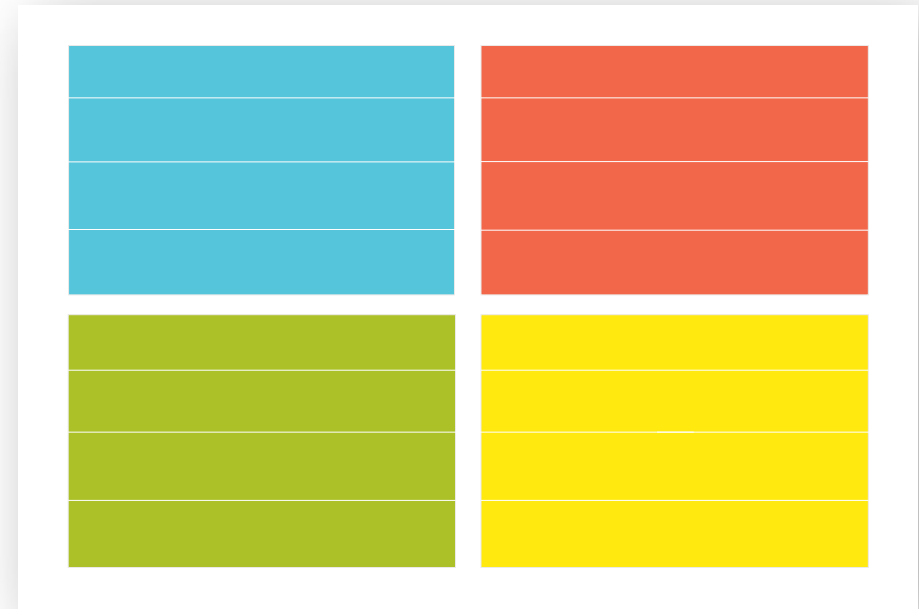
Je wilt met een aantal anderen meer grip krijgen op je woonsituatie. Samen nemen jullie het heft in eigen hand om jullie woonwensen uit te laten komen. En dus hebben jullie besloten een wooncoöperatie op te richten.

Door je te organiseren in een wooncoöperatie formaliseer je jullie wens om samen te werken en om je ideeën en dromen tot uitvoer te brengen. Zo begin je eigenlijk met elkaar een kleine maatschappelijke onderneming: je bent samen verantwoordelijk voor de woningen en een prettige omgeving en moet er samen voor zorgen dat deze goed onderhouden worden. Als je voldoende mensen hebt die in de woningen willen wonen en er genoeg inkomsten zijn om de kosten te dekken, blijft je wooncoöperatie ook in de toekomst gezond.

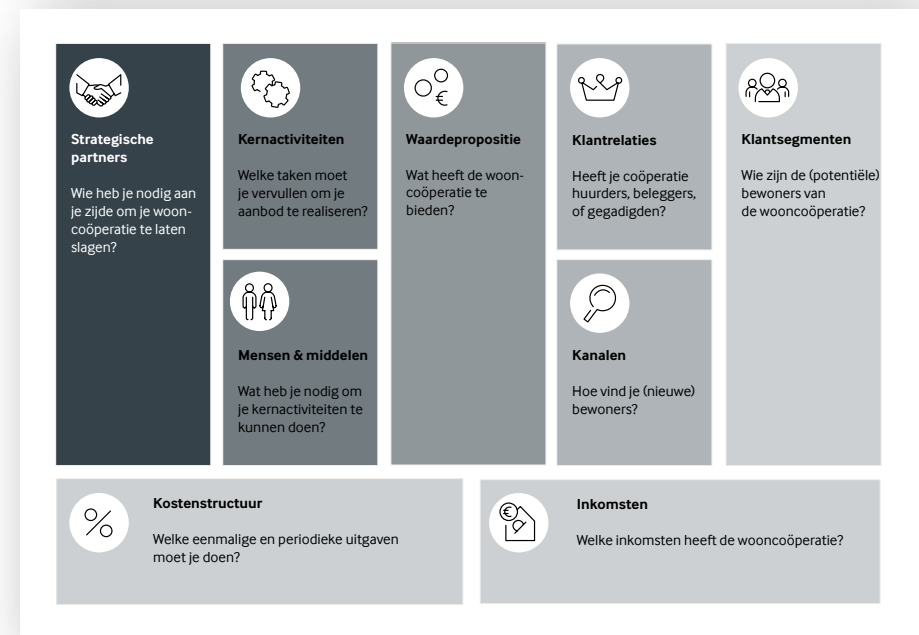
Het eerste deel van deze handreiking helpt je je ideeën voor nu en de toekomst concreet te krijgen. De vier te zetten stappen staan na elkaar beschreven, maar vaak overlappen ze elkaar. In deze stappen creëer je met elkaar:

- een sterke groep met een duidelijke identiteit en gedeelde missie;
- draagvlak bij belangrijke partijen;
- inzicht in de wettelijke kaders en regels;
- een duidelijk plan en onderlinge overeenstemming daarover;
- een businesscase voor financiers;
- een aantal contracten en overeenkomsten, zoals de statuten en een modelhuurovereenkomst.

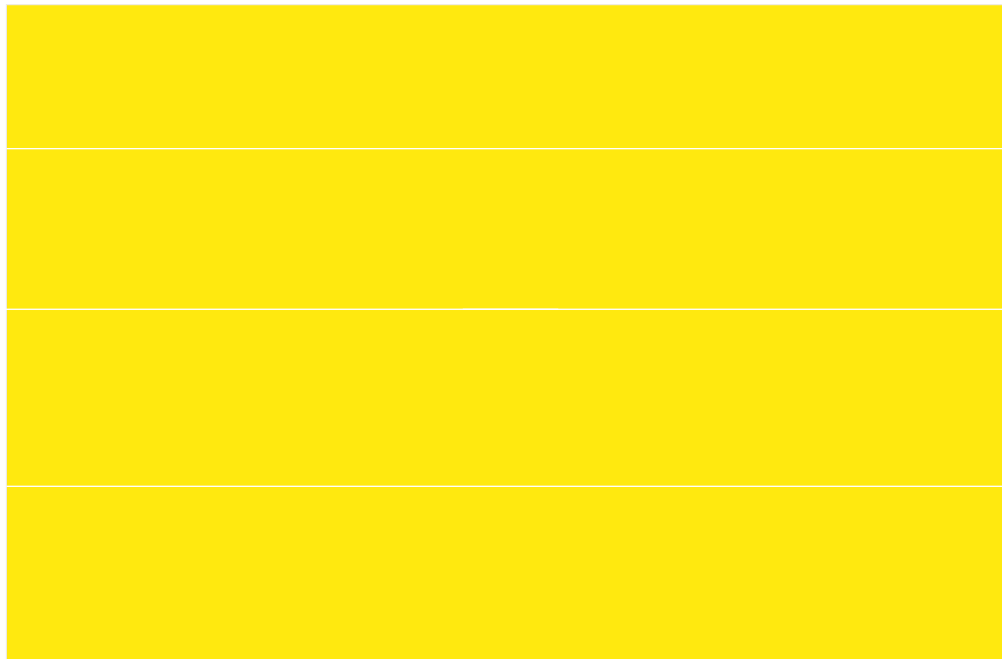
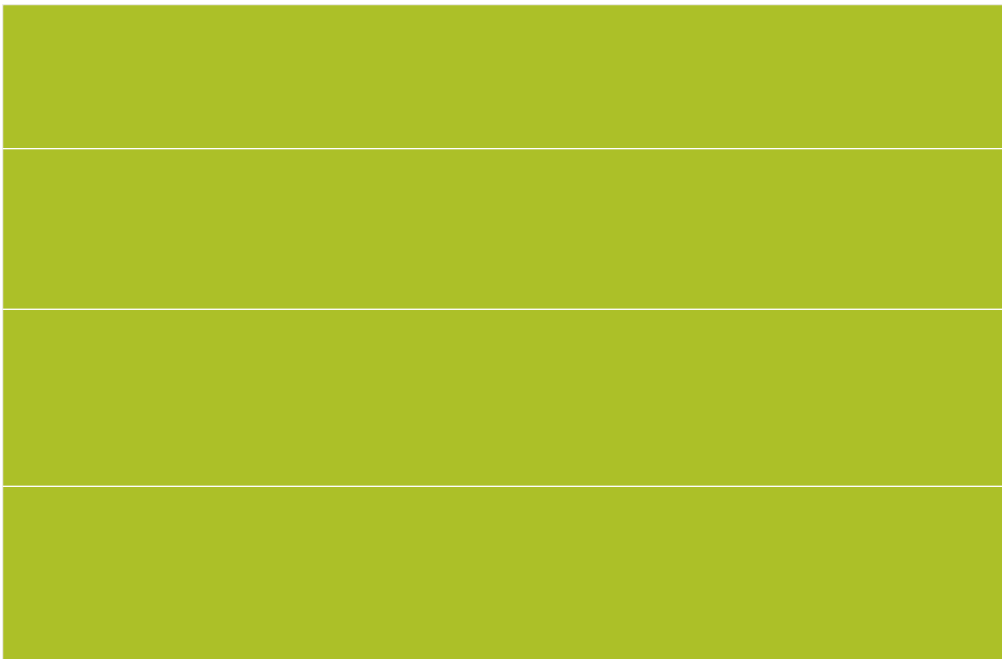
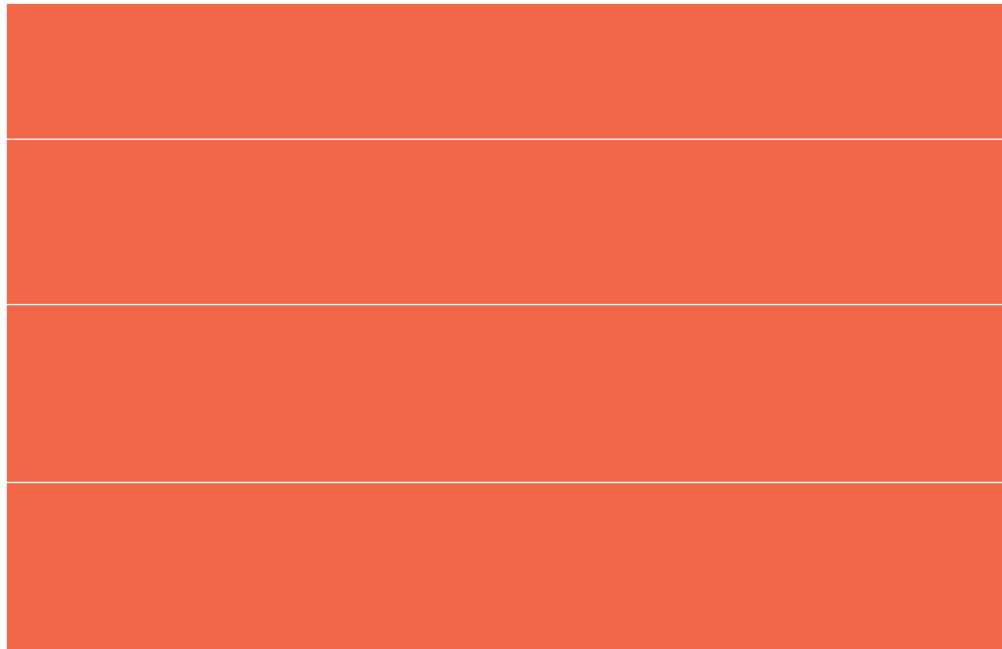
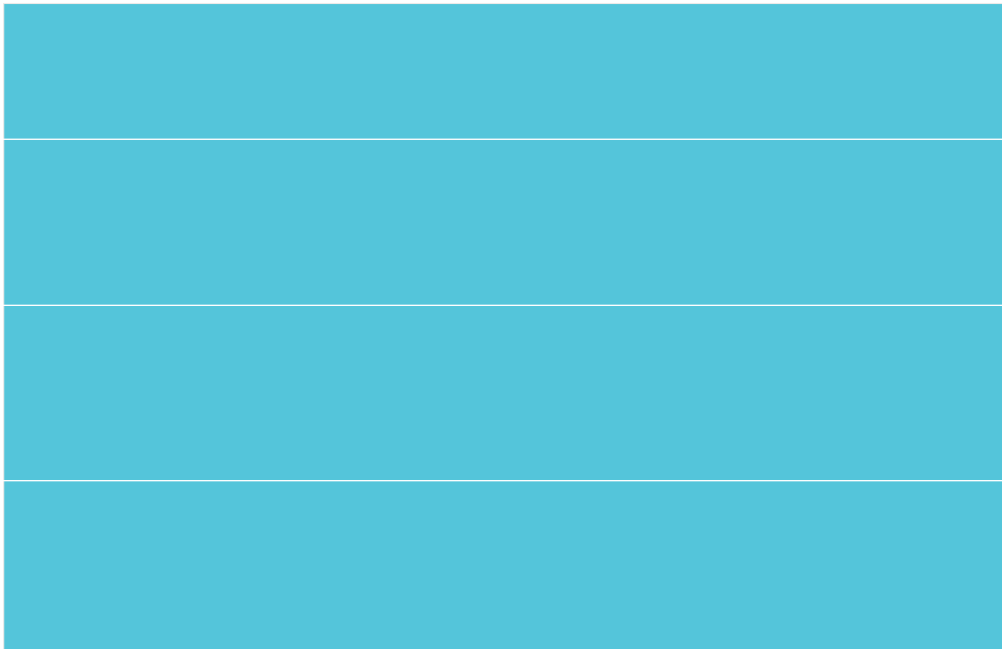
In het tweede deel van deze handreiking kun je gestructureerd en praktisch aan de slag met je plan van aanpak. Daarvoor vormt het Business Model Canvas het raamwerk. Dat is een zeer handig hulpmiddel om je ideeën gestructureerd en samenhangend mee uit te voeren. Het is geschikt voor zowel bedrijven als verenigingen zoals een wooncoöperatie.



Stappen



Business Model Canvas: nine business model building blocks, Osterwalder, Pigneur & al. 2010





Wat wil je?

Stap | Wat wil je?

In deze stap:

- Onderzoek je met elkaar wat jullie bindt en waarom jullie samen zouden willen optrekken;
- Benoem je jullie missie, visie, dromen en wensen;
- Committeer je je formeel en informeel aan elkaar en aan het plan.

Een wooncoöperatie is een organisatie van mensen die elkaar gevonden hebben in een gezamenlijk woonideaal en die een drive hebben dit te realiseren. Of die het beheer van hun woningen willen overnemen van de corporatie. Kortom: een groep mensen die hetzelfde wil en zich daar ook voor in wil spannen. De betrokken mensen bij een wooncoöperatie hebben veel verschillende rollen: zij zijn (toekomstige) bewoners, bestuurders, huurders, kopers, initiatiefnemers, aanhakers en vaak ook alles tegelijk. In deze stap onderzoek je met wie je de wooncoöperatie vormt, wat jullie gezamenlijke doelen zijn en welke vorm daar het best bij past.

Via een wooncoöperatie beheren bewoners zelf hun woningen en omgeving. Maar er zijn meer manieren waarop bewoners zichzelf organiseren.

Wat is het verschil tussen een wooncoöperatie en...

...een VvE?

In een Vereniging van Eigenaren beslissen de eigenaars van appartementen binnen een gebouw over het onderhoud en andere beheerszaken. Je kunt als leden van een wooncoöperatie ook appartementsrechten hebben gekocht. Dan is er - los van je coöperatie - ook een VvE.

...een bewonersvereniging?

Via een bewonersvereniging proberen bewoners van een buurt invloed uit te oefenen op het beheer en andere zaken die hun woningen en woonomgeving aangaan. Ze onderhandelen via de vereniging als gezamenlijk blok met bijvoorbeeld de gemeente en de woningcorporatie. Leden van een wooncoöperatie kunnen binnen hun buurt lid worden van de bewonersvereniging.

...CPO?

Bij Collectief Particulier Opdrachtgeverschap laat een groep mensen in eigen opdracht een aantal woningen bouwen. Daarvoor moeten zij een rechtsvorm oprichten. Dat kan een vereniging zijn of een stichting. Na de bouw wordt de organisatie opgeheven omdat de bewoners individueel eigenaar worden. Wooncoöperaties kunnen hun woningen als CPO-project bouwen, maar lang niet alle CPO-projecten leiden tot oprichting van een wooncoöperatie.

...een woongroep?

In een woongroep delen mensen in meer of mindere maten hun leven en levensstijl. Dat kan heel los zijn, maar ook intensiever. De leden van sommige wooncoöperaties willen nauw samenleven met gelijkgestemden en vormen dus ook een woongroep. De leden van andere wooncoöperaties willen wel samen het beheer regelen, maar niet gezamenlijk wonen.

Gezamenlijkheid vinden

Het initiatief voor wooncoöperaties ontstaat op verschillende manieren. Je kunt bijvoorbeeld burens zijn in een straat of een blok, of je kent elkaar langs een andere weg en hebt ontdekt dat je dezelfde wensen hebt. Ook dorps- en wijkorganisaties, belangengroepen, sociaal ondernemers of simpelweg geëngageerde burgers nemen wel het voortouw.

Belangen

De gezamenlijkheid van een wooncoöperatie zit hem erin dat deelnemers menen dat zij wonen of beheer zelf op een betere manier kunnen regelen en dat zij dat het best samen met anderen kunnen bereiken. Iedereen heeft daar zijn of haar eigen wensen en gedachten bij. Bespreek daarom helder en concreet wat ieders eigen belang is om deel te nemen en wat het gedeelde belang is.

Leden van de toekomst

Als je met een hechte groep mensen gezamenlijk een bepaalde wens realiseert, ligt het gevaar op de loer dat je 'enkel voor je eige' een wooncoöperatie opricht. Dat maakt je kwetsbaar als er mensen vertrekken. Ook het bestuur kan dan wat lastig te regelen zijn. Onderzoek in deze fase daarom niet alleen wat *jullie* bindt, maar ook welke *andere mensen* (nu of op termijn) een plaats in de wooncoöperatie zouden kunnen vinden.

Proces

Als je net begint aan het proces van het oprichten van een wooncoöperatie, heb je nog niet vastgelegd hoe je je samenwerking organiseert. Richt in deze stap daarom een proces of een informele vereniging in met afspraken over besluiten nemen, informatie delen, geld beheren en sociale zaken. Het kan nuttig zijn hierbij ook een rechtspersoon op te richten die contracten kan aangaan. Om snel te kunnen handelen is een informele vereniging (geen notaris nodig) of stichting in deze fase het meest geschikt.

Vragenlijst inrichting van het proces

Besluiten nemen en taken uitvoeren

- Wie beslissen mee over welke besluiten?
- Hoe worden die besluiten vastgelegd?
- Wie voeren welke taken uit?
- Hoe bewaak je de voortgang van die taken?
- Wat is je planning? (Uit de praktijk blijkt dat je minstens een jaar –maar vaak ook langer– nodig hebt om een wooncoöperatie op te richten. Dat komt onder meer doordat de taken worden vervuld door mensen die het naast hun reguliere werkzaamheden doen. Houd daar rekening mee.)

Informatie delen

- Met welke middelen deel je informatie? (Voor bepaalde zaken kan bijvoorbeeld een app-groep handig zijn, maar voor andere dingen zal je bij elkaar moeten komen in een vergadering.)
- Hoe vaak deel je informatie?
- Met wie deel je informatie? (Denk aan de potentiële leden, maar ook aan anderen in de wijk of partners.)

Geld beheren

- Welke kosten ga je maken voor de oprichting? (Let op: als je subsidie of iets dergelijks wilt aanvragen, zul je een rechtspersoon moeten oprichten.)
- Hoe en door wie worden de kosten betaald?
- Wie beheert het geld en hoe legt diegene verantwoording af?

Sociale zaken

- Zijn zo veel mogelijk mensen actief betrokken?
- Wordt iedereen gestimuleerd een taak uit te voeren?
- Zitten de voortrekkers en de rest nog wel op een lijn?
- Wil iedereen nog hetzelfde of beginnen er onenigheden te ontstaan?

Dromen en wensen benoemen: missie en visie

Leg met elkaar vast wat je nu eigenlijk wilt bereiken. Probeer daarbij ook in de toekomst te kijken: zijn je wensen en doelen ook voor anderen aantrekkelijk? Zijn ze op de lange termijn haalbaar? Zijn ze concreet genoeg om er een plan voor te maken? Kortom: heb je een gezamenlijke visie en missie?

Voorbeelden van gezamenlijke dromen en wensen:

- Je wilt meer grip op je woningen en omgeving en daarin zelf taken uitvoeren;
- Je wilt een betere kwaliteit van wonen realiseren dan wat er door 'de markt' wordt aangeboden;
- Je wilt zelf beter en goedkoper het beheer en onderhoud regelen;
- Je wilt een ander optie naast (sociaal) huren of kopen;
- Je wilt samen zaken regelen, zoals zorg.

Tip van de Roggeveenstraat:

Zet je dromen en wensen op papier en gebruik je verhaal om anderen enthousiast te maken.



Committeren

Een wooncoöperatie oprichten, maar zeker ook het runnen ervan is bevredigend, maar het kost tijd en inspanning. Je hebt dus mensen nodig die enthousiast zijn, maar vooral ook bereid zijn om meerdere taken te vervullen. Als je maar met een klein groepje bent is het moeilijker, hoe actiebereid je als voortrekkers ook bent. Probeer daarom in deze fase groepsvorming en 'commitment' te stimuleren. En blijf dat doen nadat de wooncoöperatie is opgericht.

Enkele manieren om de groep steviger te maken:

- Bespreek wie je voor ogen hebt als huidige en toekomstige medebewoners;
- Stel vast hoe je wilt dat woningen en andere gebouwen gebruikt worden;
- Laat iedereen die meedoet een bepaalde stem hebben in besluiten en denk na over hoe dat verandert als er mensen bijkomen of weggaan;
- Organiseer een plan om met conflicten om te gaan;
- Zet een structuur op van regelmatig overleg met je groep en de betrokken belanghebbenden. Spreek daarbij een stappenplan af met een tijdsplan.





Wat zijn de mogelijkheden?

Stap | Wat zijn de mogelijkheden?

In deze stap:

- Verken je welke opties er allemaal zijn en wat de voor- en nadelen van je keuzes zijn;
- Ga je partnerschappen aan met mensen en organisaties waarmee je kunt samenwerken om je doel te bereiken;
- Onderzoek je welke rechtsvormen voor jullie groep in aanmerking zouden komen.

Of het je gaat lukken je woonwens te realiseren hangt van veel factoren af. En die factoren hebben ook weer invloed op elkaar. Zo zijn bepaalde gebouwen wel en andere niet geschikt voor jullie wensen of hangen je mogelijkheden af van de draagkracht van de huurders die je wilt aantrekken. Ook de wet heeft invloed op wat jullie wel en niet kunnen doen. In deze stap zet je zo veel mogelijk opties op een rijtje, met de voors en tegens en onderzoek je welke partners en rechtsvormen bij die opties zouden kunnen horen.



Opties verkennen

Onderzoek welke mogelijkheden je hebt om je woonidealen te vervullen en wat daar de voor- en nadelen van zijn. Gooi in deze fase nog geen ideeën weg, kijk vooral zo breed mogelijk naar al je opties.

Probeer ook bij iedere optie die je overweegt zo veel mogelijk de consequenties van die keuze in geld, tijd en middelen te bepalen.

Vragenlijst opties

Welke locaties zijn er mogelijk? Stedelijk of landelijk of iets er tussenin? Zijn er voorzieningen? Hoe zijn die bereikbaar? Welke gemeenten en wat voor wijken vinden jullie aantrekkelijk?

Wat voor woningen wil je? Ga je iets bestaands aanschaffen of iets verbouwen? Woon je er al en wil je er blijven wonen? Of wil je misschien nieuwbouw? Let op: nieuwbouw duurt meestal langer, omdat bouwlocaties schaars zijn en het moeilijker is er financiering voor te krijgen.

Wat voor financieel-economisch model wil je? Worden het koop- of huurwoningen of een mengvorm? En als het huur wordt, wat is dan de prijs? Zijn het sociale huurwoningen of vrije sector? Bied je verder nog diensten aan? Hoe regel je de financiering van andere zaken dan de huur?

Naar wat voor vorm ben je op zoek? Wil je één gebouw of een groep woningen? Ligt alles dicht bij elkaar of juist verspreid in een buurt of straat?

Hoe groot is je project? Houd je het klein met tien of minder woningen of denk je juist groot met meer dan vijftig woningen? Of zit je er tussenin?

Wat zijn de woonopties? Hoe groot zijn de woningen? Zijn er gemeenschappelijke ruimtes en wie mag die gebruiken? Hoe privé woont iedereen? Wat deel je wel en niet?

Met welke mensen wil je wonen? Ben je op zoek naar mensen met bepaalde kenmerken, zoals leeftijd of levensstijl? Of wil je juist een bepaalde groep bedienen, bijvoorbeeld mensen met een handicap? Of zoek je bijvoorbeeld kunstenaars die ook graag ateliers willen delen?

Hoe ga je samenwonen? Wil je intensief contact en veel dingen samen delen? Of wil je juist zo veel mogelijk privacy? Zijn er nog bijzondere voorzieningen die je samen wilt regelen, zoals woonbegeleiding of zorg?

Hoe verdeel je de taken? Verwacht je van ieder groepslid dat die bepaalde taken op zich neemt of huur je juist veel in? Verwacht je dat mensen bestuurstaken op zich nemen?

Partnerschappen aangaan

Bij het realiseren van je woonwens werk je samen met verschillende personen en organisaties. In deze stap zet je op een rijtje met wie je allemaal kunt samenwerken.

Beïnvloeders

Verschillende organisaties hebben invloed op je plannen. Soms zelfs in zo'n mate, dat het slagen van je plan afhankelijk van hen is. Zorg dus dat je veel aandacht besteedt aan het onderhouden van de contacten met deze 'beïnvloeders'. En dat je weet welke kaders deze partners stellen aan je plan. Beïnvloeders zijn onder meer:

- Woningcorporatie;
- Gemeente;
- Rijksoverheid;
- Omwonenden en huurdersvereniging.

Experts

Bij het oprichten van een wooncoöperatie regel je veel verschillende zaken. Het kan het proces aanzienlijk versoepelen als je er voor bepaalde zaken experts bij haalt. Dat kan bijvoorbeeld iemand zijn die adviseert op een specialistisch gebied, zoals het oprichten van een rechtsvorm. Ook voor het maken van een businessplan (voor financiers) is het zeer aan te raden om externe expertise aan te trekken. Of vraag er iemand bij die het proces begeleidt vanuit een neutrale positie en helpt bij de onderhandelingen met andere partijen. Op de [website van Platform31](#) staat een lijst van diverse experts op het gebied van wooncoöperaties.



Rechtsvormen onderzoeken

Je wooncoöperatie gaat pas echt functioneren als je een rechtsvorm hebt opgericht. Maar dat hoeft niet altijd een coöperatie te zijn. De juridische manier waarop je je organiseert hangt, af van wat je wilt bereiken en wie er iets over te zeggen moet hebben.

Ouders die hun gehandicapte kinderen beschermd wonen willen bieden kunnen bijvoorbeeld beter een stichting oprichten dan een wooncoöperatie. Als je samen je woningen wilt beheren, met zeggenschap voor alle bewoners, is een vereniging een goede optie. Wil je activiteiten ontplooiën die winst kunnen opleveren voor de leden, dan is een coöperatie een logische keus.

Maar let wel: een wooncoöperatie die iets wil met vastgoed van een corporatie moet een 'gewone' vereniging zijn om aanspraak te maken op rechten en voordelen zoals die in de Woningwet zijn omschreven.

Vereniging

Een vereniging bestaat uit leden die samen een bepaald doel willen bereiken. Daarbij mogen ze bedrijfsmatige activiteiten ontplooiën, zoals het verhuren van woningen, maar zonder hier zelf financieel beter van te worden. Mocht er winst worden gemaakt, dan kan dat niet aan de leden worden uitgekeerd. Je kunt het wel investeren binnen de vereniging. Een vereniging werkt democratisch. Er is een bestuur, maar het hoogste orgaan is de algemene leden vergadering die het bestuur controleert en instemt met beleidsvoorstellen. Door de vereniging op te richten bij een notaris en in te schrijven bij de Kamer van Koophandel (KvK) zijn de leden beschermd als de vereniging contracten aangaat of bezit heeft. Een informele vereniging - dus zonder statuten en zonder inschrijving bij de KvK - krijgt geen kredieten van een bank.

Coöperatie

Een coöperatie is een vereniging van leden die gezamenlijk in hun materiële behoeftes willen voorzien. Een coöperatie heeft de structuur van een ver-

eniging en opereert als een bedrijf. De coöperatie handelt met externen, kan contracten aangaan en kan bezit hebben. De bedoeling is dat de leden in de coöperatie investeren en er in geld of goed beter van worden. Ze kunnen de opbrengsten direct uitgekeerd krijgen. Daar tegenover staat dat de leden – willen zij financieringen kunnen krijgen en bepaalde overeenkomsten aangaan – zich in een bepaalde mate aansprakelijk moeten stellen voor het handelen van de coöperatie. Ook voor de Belastingdienst is de coöperatie een echt bedrijf: je moet een jaarrekening maken en vennootschapsbelasting betalen en soms ook btw afdragen.

Stichting

Het idee van een wooncoöperatie is dat de leden ervan zelf hun woonomgeving en woningen beheren en beheersen. Daarom zijn rechtsvormen die zeggenschap neerleggen bij de deelnemers passend. Wil je met een kleine groep het zelf voor het zeggen hebben, dan ligt het meer voor de hand om een stichting op te richten. Een stichting heeft net als een vereniging een algemeen doel, waar alle opbrengsten aan bij moeten dragen. In tegenstelling tot de vereniging is er geen democratisch bestuur door leden, maar zijn er slechts enkele mensen die samen als bestuur (eventueel onder toezicht van een raad van toezicht) de gang van zaken bepalen. Hierdoor past het niet goed als juridische structuur voor een wooncoöperatie, al kan het in de ontwikkelfase wel van pas komen.



Hoe regel je de financiën?

Stap | Hoe regel je de financiën?

In deze stap:

- Onderzoek je de haalbaarheid van je plannen op korte en lange termijn;
- Reken je je bedrijfsvoering door;
- Maak je een propositie en businesscase voor financiers.

Om je plannen te realiseren heb je een startkapitaal nodig. Ook als je huurder blijft, maar het beheer overneemt van de corporatie. Je moet immers kosten maken voor het plannen maken, de experts en het organiseren van het proces. Ook zijn er veel wooncoöperaties die vastgoed willen kopen. Het geld daarvoor kan van de leden zelf komen, maar in vrijwel alle gevallen is er ook externe financiering nodig. Ook na de start, als je gaat beheren, moet je wooncoöperatie financieel gezond zijn. In deze stap onderzoek je de (financiële) haalbaarheid van je plannen, schrijf je een aantrekkelijke aanbod voor financiers en reken je je financiën door.



Haalbaarheid onderzoeken

In deze stap ga je nader bekijken of je plannen haalbaar zijn en of ze te vertalen zijn naar een aantrekkelijk aanbod voor financiers. Vergeet niet te onderzoeken welke financiële mogelijkheden de huidige huurders hebben en wat hun wensen en verwachtingen zijn. We raden je aan experts te betrekken bij dit onderzoek.

Haalbaarheid toetsen

– Bij een bestaand gebouw

Laat een bouwkundige de kwaliteit in kaart brengen en adviseren over het onderhoud. Maak een voorlopige berekening van de exploitatie: wat gaat er binnenkomen en welke kosten ga je maken? Hierbij kun je gebruikmaken van de informatie van de bestaande eigenaar, maar ook van onafhankelijke benchmarks en modellen.

– Bij renovatie of transformatie

Stel met een architect of bouwkundige een programma van eisen op. Laat een kostendeskundige of aannemer berekenen wat de renovatie grofweg gaat kosten. Kijk ook of er een realistische planning mogelijk is.

– Bij nieuwbouw

Breng eventuele eisen van de gemeente in kaart. Stel met een architect of bouwkundige een programma van eisen op. Laat een kostendeskundige of aannemer berekenen wat de bouw grofweg gaat kosten. Kijk ook of er een realistische planning mogelijk is.

Ben je van plan vastgoed af te nemen van de woningcorporatie, vraag die dan ook naar uitgebreide informatie over dat vastgoed:

– De marktwaarde van de woningen die je op het oog hebt en de waarde van de woningen eromheen. Je hebt een taxatie nodig voor de financiering en om te bepalen voor welk bedrag de woningcorporatie het vastgoed mag verkopen.

– Een grondige bouwkundige inventarisatie. Zo voorkom je eventuele verrassingen in de toekomst.

– Een inschatting van de jaarlijkse kosten voor onderhoud en beheer. De corporatie kan daar inzicht in geven, maar er zijn ook algemene rekenmodellen voor het managen van vastgoed.

Kosten en inkomsten doorrekenen

Als je een wooncoöperatie hebt opgericht, was je plan in ieder geval doordacht genoeg om iedereen mee te krijgen! Maar ook daarna wil je het geld goed op orde hebben. Denk dus bij het plannen maken goed na over je geldzaken. De inkomsten moeten de kosten dekken en daarbij moet je ook op wat langere termijn vooruit kijken naar te verwachten en onverwachte uitgaven. Je kunt aan verschillende 'knoppen draaien' die je kostenplaatje veranderen. De hoogte van de huur is uiteraard zo'n knop, maar de inzet van de leden in onderhoud is er bijvoorbeeld ook een.

Atrivé ontwikkelde een rekeninstrument waarmee je je hele bedrijfsvoering zelf kunt doorrekenen. Daarnaast zijn er verschillende experts die dit voor je kunnen doen. Laat je vooral helpen hierbij, alles doorgronden is specialistisch werk.

[Zie verder: rekeninstrument](#)

[Zie verder: handleiding rekeninstrument](#)



Voorstel voor financiers

Willen jullie als wooncoöperatie ook eigenaar worden van de woningen? Dan moet je nog wat meer regelen dan alleen het doorrekenen van de kosten en de inkomsten. Om woningen aan te schaffen moet je in vrijwel alle gevallen een of meerdere leningen aangaan.

Om vastgoed te verwerven moet de vereniging vrijwel altijd lenen. Diverse banken zijn hiertoe bereid, maar ze financieren in de regel niet meer dan 65 tot 75 procent van de marktwaarde. Banken vereisen enig eigen vermogen. Bij een coöperatie hebben de leden idealiter een aandeel in het collectieve eigendom, in een gewone vereniging kunnen ze via een onderhandse lening bijdragen. Niet alle initiatieven kunnen of willen dat en de resterende middelen zullen dan ergens anders vandaan moeten komen. Korting op de koop- of grondprijs zijn een optie. Hiermee wordt een stuk eigen vermogen geschonken. Daarnaast kan via fondsen of crowdfunding geld worden opgehaald.

Als de wooncoöperatie de woningen koopt of laat bouwen, krijgt die daarvoor geen reguliere hypotheek, maar een zakelijk krediet met een hogere rente. De bank kijkt bij de beoordeling van de aanvraag naar verschillende elementen, zoals: de waarde van het vastgoed (daarbij wordt de omgeving en de staat ervan meegenomen), de statuten (hoe wordt het voldoen aan verplichtingen gegarandeerd) en de businesscase (zijn bijvoorbeeld de woonlasten reëel voor de bewoners die je op het oog hebt?).

Ook de vorm die je kiest heeft gevolgen voor de financiering: als de leden mede-eigenaar worden van de woningen, krijg je een andere financieringsconstructie dan wanneer de vereniging het vastgoed aanschaft.

In [Eigen kracht zoekt vreemd vermogen](#) staan alle financieringsvormen bij elkaar. Het is hoe dan ook zeer raadzaam om je hierover door een expert te laten adviseren.

Businesscase

Voor je plan van aanpak kun je het Business Model Canvas uit het tweede deel van deze handreiking gebruiken. Maar voor de financiers is het belangrijk dat je dat plan in een voor hen onderbouwde businesscase uitwerkt. Bedenk daarbij dat je voor hen een duidelijke en interessante 'waardepropositie' moet hebben, dat wil zeggen een goed verhaal over waarom jullie het waard zijn om mee in zee te gaan.

Pas de onderbouwing van je businesscase aan per financier: je maakt een ander aanbod voor een gemeente (die bijvoorbeeld burgerinitiatieven wil steunen) dan voor een bank (die vooral zekerheid wil).

Wat wil de financier in ieder geval zien?

- Een goede businesscase, waaruit blijkt dat jullie wooncoöperatie goed 'gaat lopen' en financieel gezond kan zijn;
- Informatie over de waarde van het vastgoed;
- Toezeggingen van andere financiers;
- Liefst eigen geld van de leden van de coöperatie (denk ook aan crowdfunding!).

[Zie verder: opzet businesscase wooncoöperatie](#)



Hoe organiseer je de zaken?

Stap | Hoe organiseer je de zaken?

In deze stap:

- Richt je een rechtsvorm op en regel je het bestuur;
- Stel je huur- of koopcontracten en voorwaarden op;
- Leg je onderhoud-/beheersysteem vast.

Door het doorlopen van de vorige stappen heb je nu samen een helder beeld van wat je wilt doen. In deze stap leg je die plannen formeel vast. Zo is duidelijk wat de afspraken zijn, voor jullie als groep, maar ook voor toekomstige leden en partijen waarmee je samenwerkt. Sommige afspraken moet je op een door de wet voorgeschreven manier vastleggen.



Rechtsvorm oprichten en bestuur regelen

In de vorige stap heb je onderzocht welke rechtsvorm het meest geschikt is voor jullie situatie. Welke vorm je ook kiest, je moet regels opstellen voor het bestuur en organisatie. Daarnaast moet duidelijk zijn wie verantwoordelijk is voor wat de wooncoöperatie doet.

Een wooncoöperatie, of dat nu een 'gewone' vereniging is of een coöperatieve vereniging, richt je op door een notaris je statuten vast te laten leggen in een akte en door je vereniging in te schrijven bij de Kamer van Koophandel.

In de statuten staat het wezen van je wooncoöperatie: wat je doel is, waar je gevestigd bent, hoe je bestuur en het stemmen in de algemene ledenvergadering hebt ingericht, wie welke bevoegdheden heeft en wat er gebeurt als het mis gaat of hoe de wooncoöperatie ontbonden kan worden.

De statuten zijn, eenmaal gemaakt, niet eenvoudig te veranderen. Daarom regel je zaken die mettertijd kunnen veranderen of die je bijvoorbeeld periodiek wilt aanpassen vaak in een huishoudelijk reglement.

Aansprakelijkheid

Bij een stichting en een 'gewone' vereniging is in principe alleen de stichting of vereniging aansprakelijk voor schulden, niet het bestuur of de leden. Dat kan in bepaalde gevallen anders liggen, bijvoorbeeld als je als bestuursleden de zaken zo slecht regelt, dat er sprake is van wanbestuur. Dan kan je als bestuurslid persoonlijk aansprakelijk gesteld worden.

Bij een coöperatieve vereniging kies je uit drie soorten aansprakelijkheid:

1. uitgesloten aansprakelijkheid: leden zijn niet persoonlijk aansprakelijk voor schulden;
2. beperkte aansprakelijkheid: leden zijn tot een maximum aansprakelijk;
3. volledige aansprakelijkheid: leden zijn volledig aansprakelijk.

Uitgesloten aansprakelijkheid (u.a.) klinkt aantrekkelijk, maar bedenk dat financiers juist meer zekerheid willen. Als je kiest voor een coöperatie u.a. zullen financiers terughoudender zijn of hogere rentes vragen. Laat je uitgebreid voorlichten door een notaris over de statuten en je aansprakelijkheidsconstructie.

Algemene ledenvergadering (bevoegdheden)

De algemene ledenvergadering (alv) is het hoogste orgaan van de vereniging. Hier worden besluiten genomen. Hoe die besluiten moeten worden genomen, ligt vast in de wet en in je statuten. Bevoegdheden zijn verder verdeeld tussen de alv en het bestuur: als de alv bepaalde bevoegdheden heeft opgedragen aan het bestuur, dan is de alv zelf niet meer bevoegd op dat terrein. Bespreek de besluitvorming goed met de notaris. (Voor sommige besluiten zul je een gewone meerderheid genoeg vinden, maar voor ander besluiten wil je bijvoorbeeld twee derde van de stemmen op een alv met minstens meer dan de helft aanwezige leden.)

Bestuur

Als je een vereniging bent, nemen de leden van de vereniging de besluiten. Daarnaast heb je een dagelijks bestuur nodig dat de bedrijfsvoering regelt. In de statuten neem je op hoe bestuursleden worden gekozen en wat hun bevoegdheden zijn. Zorg voor voldoende diversiteit in het bestuur en zorg dat er regelmatig wisselingen zijn in het bestuur.

Bestuurders kunnen:

1. hun eigen belang ondergeschikt maken aan het algemeen belang;
2. een visie op de toekomst van de wooncoöperatie hebben;
3. strategische keuzes maken over veranderingen/nieuwe richtingen;
4. leiding geven;
5. een betrokken maar objectief en breed perspectief hebben.

Wergroepen (mandaten)

Initiatieven hebben naast een bestuur vrijwel altijd ook werkgroepen om specifieke zaken te bedenken, uit te voeren en te coördineren. Die hebben hiertoe een mandaat van het bestuur. Het is ook een belangrijke manier om bewoners betrokken en actief te houden.

Toezicht

Heb je een wat grotere wooncoöperatie (vanaf ongeveer 150 woningen) is het zeer aan te raden om een raad van toezicht of een raad van commissarissen aan te stellen, die onafhankelijk en met een scherpe blik het reilen en zeilen van je wooncoöperatie kan controleren.



Huur- of koopcontracten en voorwaarden opstellen

Meestal zijn de leden van de wooncoöperatie ook de bewoners. Je kunt als wooncoöperatie verschillende contracten met de bewoners hebben.

Beheren

Blijven de woningen in het bezit van de woningcorporatie? Dan heeft iedere huurder in principe een overeenkomst met de woningcorporatie. Dit kan via een collectief contract met de wooncoöperatie lopen, daarmee stimuleer je dat huurders lid worden van de wooncoöperatie. Maar let wel, dat kan je niet juridisch afdwingen. Wel kun je rechten en plichten van de bewoners vastleggen in de statuten en het huishoudelijk reglement.

Huren

Als je wooncoöperatie de woningen verhuurt, stel je met de huurders een huur-overeenkomst op. Daarbij horen verschillende wettelijke regels, die bepalen wat je wel en niet mag doen als mensen hun huur niet betalen of als je om de een of andere reden iemand uit zijn woning zou willen zetten. Ook bepaalde rechten en plichten van de verhuurder met betrekking tot bijvoorbeeld onderhoud zijn bij wet bepaald. Extra afspraken kun je in het huurcontract opnemen, maar bijvoorbeeld ook regelen in je statuten of het huishoudelijk reglement. Bij een wooncoöperatie koppel je meestal het lidmaatschap aan het huurcontract. Heb je voor je wooncoöperatie een coöperatieve vereniging opgericht? Dan is er altijd een zakelijke overeenkomst tussen de coöperatie en de leden, waarin de wederzijdse rechten en plichten zijn opgenomen.

Kopen

Als de leden ieder een deel van het vastgoed kopen, dan worden zij ook de eigenaar. Wil je dat de wooncoöperatie invloed heeft op wat er met het vastgoed gebeurt (bijvoorbeeld dat de coöperatie altijd het recht heeft een woning terug te kopen), dan zul je dat moeten opnemen in de koopakte of een en ander regelen via het lidmaatschap. Ook hier geldt dat je met verschillende wettelijke regelingen te maken krijgt.

Als je vastgoed bestaat uit een aantal appartementsrechten, dan vorm je in principe ook een VvE met die appartementsrechten bij elkaar. Een wooncoöperatie en een VvE kunnen prima naast elkaar bestaan. Een VvE regelt de bescherming van het persoonlijk belang. Een wooncoöperatie is vooral gericht op het gezamenlijke belang. Zo kan de wooncoöperatie de gemeenschappelijke ruimtes beheren en de VvE de woningen.

Voorwaarden

Je hebt als wooncoöperatie een bepaalde doelgroep op het oog. Dat betekent dat iemand aan bepaalde voorwaarden zal moeten voldoen als hij wil huren of kopen van de wooncoöperatie. Denk daarbij aan inkomen, een bepaalde levensstijl, leeftijd enzovoort. Zorg dat je toewijzingsprocedure transparant en integer is.

Let op: als je sociale woningen verhuurt (met een huurprijs waarvoor huurtoeslag mogelijk is), ben je niet zomaar vrij te kiezen wie je wilt. Je krijgt dan te maken met regels uit de Huisvestingswet en vaak met extra regels van de gemeente.

Blijf flexibel

Les: timmer contracten niet dicht, maar zorg dat ze eenvoudig geactualiseerd kunnen worden als behoeften van de leden-bewoners of wet- en regelgeving veranderen.

Bedrijfsvoering en -organisatie

Om je wooncoöperatie na oprichting draaiend te houden en voort te laten bestaan, moet je verschillende zaken regelen (of uitbesteden). Hoeveel je moet vastleggen over de 'bedrijfsvoering' hangt helemaal af van het soort wooncoöperatie dat je hebt opgericht. Als je ieder voor zich blijft huren van de corporatie, moet je andere zaken regelen dan wanneer je met elkaar je straat hebt gekocht.

Leg de afspraken vast in begrotingen, planningen, je administratie en je jaarrekeningen. Maak bijvoorbeeld beleidsnota's waarin je je plannen uitwerkt en vastlegt:

- Gekoppeld aan doelstelling;
- Voorbereid door werkgroep;
- Besloten door bestuur;
- Goedgekeurd door alv.

Voorbeelden van thema's voor je beleidsnota's:

Conflicthantering/klachtenreglement
 Financieel beleid
 Inzet en betrokkenheid
 Samenstelling buurt
 Betaalbaarheid
 Duurzaamheid

Dit soort zaken kun je zelf doen, maar ook uitbesteden:

Administratie (uitvoerend)
 Boekhouding
 Beheervoorzieningen (uitvoerend)
 Activiteitenorganisatie (uitvoerend)
 Verantwoording (en controle)

Tips

- Word geen woningcorporatie in het klein: zorg ervoor dat ieder lid zich verantwoordelijk voelt en daar ook naar handelt.
- Word geen starre club: probeer de vereniging flexibel en toekomstbestendig te houden.

Onderhoud-/beheersysteem vastleggen

Het beheren en onderhouden van de woningen en de bijbehorende gebouwen is de voornaamste taak van de wooncoöperatie. Afhankelijk van wat je met elkaar afspreekt, doe je dat zelf (met elkaar) of laat je het doen. Zeker als leden bepaalde zaken zelf gaan doen, moet je daar duidelijke afspraken over maken. Wie doet wat en wat staat daar tegenover?

Wat er precies moet gebeuren op de langere termijn leg je vast in een meerjarenonderhoudsplan (mop). Zo'n plan beslaat minstens tien jaar, maar kan zich ook uitstrekken tot vijftig jaar. De alv stelt het plan vast (dat scheelt ook discussies als er weer iets moet gebeuren).



Goed beslagen ten ijs

Plannen maken met het Business Model Canvas

Je hebt met elkaar het plan opgevat om samen het beheer van je huurwoningen te gaan regelen of om bijvoorbeeld een stel woningen te kopen en te gaan verhuren. De kans dat je je gedeelde wensen of idealen vervult wordt een stuk groter als je een goed en kloppend plan hebt voor je wooncoöperatie. Dat plan kun je op veel manieren opstellen. Het Business Model Canvas is zo'n manier. Het is een 'vel' van negen samenhangende blokken, met in ieder blok een onderdeel van je plan.

Het model is ooit ontworpen voor (beginnende en ontwikkelende) bedrijven, maar het is ook heel nuttig voor verenigingen of andere groepen mensen die samen iets willen bereiken. Het model zet je ertoe aan om met 'bedrijfsogen' naar je plannen te kijken. Zo krijg je eenvoudig en stap voor stap helder wat je nu precies wilt en of je plannen helder zijn.

Klik de blokken op de volgende pagina van het Business Model Canvas aan voor een uitleg over wat je daar in kunt vullen. Omdat alle blokken samenhangen, kan het goed zijn dat je door inzichten uit het ene blok een ander blok aan moet passen. Als je het model hebt ingevuld, heb je al grotendeels de business-case gemaakt die financiers van je vragen.

In [De bouwstenen voor de wooncoöperatie](#) van Platform31 staat meer uitleg over hoe je een plan voor een wooncoöperatie maakt met behulp van het Business Model Canvas.



Strategische partners

Wie heb je nodig aan je zijde om je wooncoöperatie te laten slagen?



Kernactiviteiten

Welke taken moet je vervullen om je aanbod te realiseren?



Waardepropositie

Wat heeft de wooncoöperatie te bieden?



Klantrelaties

Heeft je coöperatie huurders, beleggers, of gegadigden?



Klantsegmenten

Wie zijn de (potentiële) bewoners van de wooncoöperatie?



Mensen & middelen

Wat heb je nodig om je kernactiviteiten te kunnen doen?



Kanalen

Hoe vind je (nieuwe) bewoners?



Kostenstructuur

Welke eenmalige en periodieke uitgaven moet je doen?



Inkomsten

Welke inkomsten heeft de wooncoöperatie?



Klantsegmenten

Je bent nu met een groep mensen die samen hun woningen willen gaan beheren. Of je hebt speciaal een groep gevormd om een wooncoöperatie op te richten. In ieder geval ben je nu met een groep mensen die ongeveer hetzelfde willen. Maar is dat in de toekomst ook zo? Zijn er dan ook mensen te vinden die van jou willen huren, of die mee willen doen in de beheergroep? Wie zijn dat dan precies? Voor welke doelgroep is je wooncoöperatie eigenlijk opgericht? In het kwadrant 'klantsegment' omschrijf je zo nauwkeurig mogelijk je doelgroep.

Klantsegment bepalen

Je kunt je doelgroep met behulp van verschillende criteria bepalen, zoals:

- Persoonlijke kenmerken: hebben je bewoners een bepaalde leeftijd (jongeren, senioren), zijn ze alleenstaand, hebben ze wel of geen kinderen, hebben ze een bepaalde levensstijl?
- De manier van samenleven: wil je dat je bewoners samen een hechte groep vormen, of is je aanbod gericht op individuen? Verwacht je een bepaalde deelname aan het onderhoud of huur je daar externe krachten voor in? Wil je klanten met bepaalde behoeften, zoals het inkopen van zorg?
- Inkomen: op wat voor inkomensgroep wil je je richten? Sociale huur, of juist middeninkomens? Deze keuze heeft belangrijke gevolgen voor je financiële plaatje.
- Woonwensen: welke eisen stellen je potentiële bewoners aan de woningen? Denk aan oppervlakte, locatie, voorzieningen in de buurt, trappen of niet, enzovoort.

Het is belangrijk om je klantsegment goed voor ogen te hebben. Als je een bepaalde interesse in je aanbod verwacht, omdat je zélf die wensen en behoeftes hebt, kan het werkelijke animo stevig tegen vallen. Daarnaast stellen financiers en stakeholders voor hun deelname de voorwaarde dat je kunt aantonen een voldoende afzetmarkt – en daarmee bestaansrecht – te hebben. Onderzoek je

klantsegment dus goed. Kijk eens of je gegevens en onderzoeken kunt vinden over de woningmarkt in het gebied dat je hebt gekozen. Je zou ook kunnen kijken naar informatie over de bevolkingsgroepen en hun inkomen. De woningcorporatie kan je informatie geven over de verhuurbaarheid van de woningen.

Heb je een beheercoöperatie opgericht en huurt iedereen van de woningcorporatie? Dan sluit je een samenwerkingsovereenkomst met de corporatie. Daarin leg je je taken en budgetten vast, maar maak je ook afspraken over de toewijzing. Meestal spreek je af dat je als beheercoöperatie binnen de randvoorwaarden van de corporatie (zoals inkomenseisen) zelf nieuwe bewoners mag voordragen.

Toewijzen van woningen

In Leeuwarden heeft een aantal woongroepen samen een wooncoöperatie opgericht. In eerste instantie blijven zij van de woningcorporatie huren, maar het nadeel daarvan is dat ze dan niet geheel zelfstandig de woningen kunnen toewijzen. De wooncoöperatie overweegt nu de woningen aan te schaffen en onderzoekt wat de beste constructie daarvoor is. Of de woningcorporaties mee willen werken is nog de vraag.



Waardepropositie

Waarom wil iemand bij jullie wooncoöperatie wonen? Zelf zijn jullie uiteraard overtuigd van het bestaansrecht en de meerwaarde van de wooncoöperatie, maar is dit aanbod ook interessant genoeg voor de mensen die je op het oog hebt? In het veld waardepropositie omschrijf je wat jullie allemaal te bieden hebben aan de mensen die je graag in je groep zou willen hebben.

Wil je een woningcorporatie interesseren om bij je wooncoöperatie betrokken te raken? Dan moet je ook een waardepropositie voor die woningcorporatie formuleren. Die is niet per se hetzelfde als voor de bewoners die je wilt aantrekken.

Waardepropositie bepalen

Als je een 'eiland' opricht dat eigenlijk alleen aantrekkelijk is voor een heel kleine groep mensen, loop je het risico geen nieuwe bewoners te kunnen vinden als er mensen weggaan. Bepaal daarom welke waarde jouw woonvorm heeft en waarom mensen vooral voor jou moeten kiezen. Je waardepropositie bestaat uit een omschrijving van:

- je aanbod,
- de behoefte van de klant waar dit aanbod bij past en
- het 'probleem' dat jouw aanbod oplost.

Wooncoöperaties kunnen op verschillende gebieden een goede waardepropositie hebben. Zo kan een wooncoöperatie bijvoorbeeld een niche hebben gevonden in de woningmarkt en dus iets bieden dat verder nergens te halen is. Een aantrekkelijk aanbod kan ook zijn dat je je potentiële bewoners de mogelijkheid biedt zelf hun eigen buurt te behouden en onderhouden. Weer een ander aanbod is de mogelijkheid om met gelijkgestemden te wonen of een hoge mate van gezamenlijkheid te realiseren.

Waardepropositie voor corporatie

Corporaties zijn niet altijd gemakkelijk te overtuigen van het nut om het beheer vergaand over te laten aan een groep bewoners.

Zorg dus dat je een goede en aantrekkelijke propositie biedt. Het versterken van leefbaarheid, de inkomsten die het verkopen van vastgoed opleveren of het creëren van huurmogelijkheden voor lagere en middeninkomens zijn voorbeelden van proposities aan corporaties.

Les

Uit de praktijk blijkt dat een waardepropositie die enkel en alleen bestaat uit 'zo goedkoop mogelijk wonen bieden' niet voldoende is om een wooncoöperatie levensvatbaar te maken. Je hebt ook een ander, liefst uniek element nodig in je propositie als je een financieel gezonde en succesvolle wooncoöperatie wilt.



Kanalen

Zowel bij de start als daarna zullen jullie plaats hebben voor bewoners. Als je wooncoöperatie uit een kleine groep mensen met een bepaalde levensstijl bestaat, werf je die op een andere manier dan wanneer je een wat groter complex beheert. Bij dit onderdeel inventariseer je de kanalen waarlangs je je potentiële bewoners gaat bereiken.

Kanalen bepalen

Hoe je nieuwe leden en bewoners bereikt, hangt sterk af van het karakter, de omvang en het budget van je wooncoöperatie.

- Gelijkgestemden: voor kleinere wooncoöperaties die gericht zijn op intensiever samenleven met gelijkgestemden, is werven via het eigen netwerk vaak een afdoende optie. Je kunt dat eventueel combineren met een website met informatie over de wooncoöperatie. Sommige wooncoöperaties stellen als voorwaarde voor lidmaatschap dat je wordt aangedragen door huidige bewoners. Voor hen is het eigen netwerk dan het belangrijkste kanaal.
- Doelgroepen: is je wooncoöperatie bedoeld voor een bepaalde doelgroep dan zul je hen ook via specifieke kanalen moeten zien te vinden. Voor sommige groepen zijn social media een prima kanaal, maar voor andere mensen moet je misschien een poster maken en ophangen in wachtkamers, een museum, bepaalde kroegen, sportverenigingen, scholen enzovoort.
- Woningzoekenden: je kunt natuurlijk ook gebruik maken van kanalen waarlangs mensen opzoek gaan naar woningen. Denk aan funda.nl of jaap.nl. Je kunt je aanbod natuurlijk ook via verhuur- of verkoopmakelaars in de markt zetten. Als je betaalbare huurwoningen hebt, kun je ook meedoen aan het bestaande systeem van woonruimteverdeling. Let wel: bij sociale huur kan iedere woningzoekende zich inschrijven; de voorwaarden die je dan kunt stellen aan bewoners zijn beperkt.



Klantrelaties

Mensen die een woning bewonen van een wooncoöperatie – ‘klanten’, als je er met bedrijfsogen naar kijkt – kunnen in verschillende verhoudingen staan tot die wooncoöperatie. Ze kunnen huurder of eigenaar zijn, of gegadigde bijvoorbeeld.

In dit deel beschrijf je welke verschillende relaties de wooncoöperatie heeft met haar ‘klanten’ en op welke manier deze relaties zijn vastgelegd. Welke soorten relaties een wooncoöperatie precies heeft, hangt onder meer af van de constructie die je kiest. Er zijn grofweg drie smaken:

- de wooncoöperatie is de eigenaar van het vastgoed en de leden zijn huurders,
- de leden van de wooncoöperatie zijn eigenaren van het vastgoed,
- de wooncoöperatie beheert alleen het vastgoed met een exclusief contract voor de leden-bewoners.

Relaties bepalen

Een wooncoöperatie bestaat uit leden. Het uitgangspunt is dan ook dat ieder die in een woning van de wooncoöperatie woont, ook lid is van de vereniging. Maar er is variatie mogelijk in wat dat lidmaatschap inhoudt en welke relatie de leden precies met elkaar en met de wooncoöperatie hebben.

- Gegadigden: continuïteit is van belang voor een wooncoöperatie. Om leegstand te voorkomen, maar ook om ervoor te zorgen dat de wooncoöperatie ‘een geheel’ blijft en niet bij iedere verhuizing uit elkaar dreigt te vallen. Om die continuïteit voor elkaar te krijgen, kun je ervoor kiezen om een lidmaatschap te creëren voor mensen die graag in de wooncoöperatie willen wonen, maar waar nu nog geen plek voor is.
- Afnemers of investeerders: leden van de wooncoöperatie kunnen verschillende relaties hebben ten opzichte van het vastgoed. Zo kunnen ze er huurder van zijn of eigenaar. Wat ook kan is dat leden mee-investeren en zo eventueel rendement uit de wooncoöperatie halen.

– Dienstverleners: leden van de wooncoöperatie kunnen bepaalde taken op zich nemen op het gebied van beheer en onderhoud. In dat geval leveren zij een dienst aan de wooncoöperatie, waar je een vergoeding tegenover kunt stellen. Belangrijk is dat afspraken hierover worden vastgelegd.

– Beslissers: omdat een coöperatie een vereniging is, hebben leden altijd een bepaalde mate van zeggenschap over het beleid. Wordt die zeggenschap te veel gebruikt om belangen op de korte termijn te dienen, dan komt de continuïteit of het voortbestaan van de wooncoöperatie in gevaar. Zorg dus dat je je besluitvormingsproces zo inricht, dat het de lange termijn voldoende dient.



Inkomsten

Meestal is de belangrijkste periodieke bron van inkomsten van een wooncoöperatie de huur die de bewoners betalen, eventueel via een collectief huurcontract met de woningcorporatie. Het kan ook zo zijn dat de leden per lid van de woningcorporatie blijven huren of dat ze zelf de woningen hebben gekocht (doorgaans met een eigen hypotheek). In dat geval betalen ze enkel servicekosten of lidmaatschapsgeld. De huur- of servicekosten die je van leden kunt vragen is sterk afhankelijk van de wensen en het inkomen van je bewoners en de waardepropositie die je biedt.

Inkomstenstromen bepalen

- Huur: de huurprijs hangt van verschillende factoren af en bestaat uit verschillende elementen, zoals de kale huur of servicekosten. Wat je kunt vragen wordt beïnvloed door wettelijke regels zoals de Wet op de huurtoeslag en het woningwaarderingstelsel.
- Beleggingen: je kunt als wooncoöperatie ook inkomsten genereren via beleggingsconstructies. Zo kun je aandelen uitgeven en leden in de wooncoöperatie laten investeren, maar je kunt ook als wooncoöperatie beleggen en daar rendement uit halen.
- Lidmaatschapskosten: naast de huur die bewoners voor hun woningen betalen, kun je ook een bijdrage vragen voor de kosten die de wooncoöperatie maakt (voor bijvoorbeeld administratie, kantoorkosten en dergelijke).



Mensen en middelen

De wooncoöperatie is feitelijk een maatschappelijke onderneming die een dienst levert aan haar bewoners. Om die dienst te kunnen leveren, zijn mensen en middelen nodig. Dat loopt van de gebouwen die de wooncoöperatie in bezit heeft (en het vermogen of de lening waarmee je dat gefinancierd hebt) tot en met de mensen die bestuurs- en bedrijfsvoeringstaken op zich nemen. Menskracht kan een wooncoöperatie vaak uit de eigen leden betrekken, maar in sommige gevallen is het beter taken uit te besteden of hier externen voor in dienst te nemen.

Mensen en middelen bepalen

Fysieke middelen - Dit zijn vooral de gebouwen die je bezit of beheert en die je aanbiedt aan je bewoners. Dat zijn met name woningen, maar ook schuren, tuinen of andere gemeenschappelijke ruimtes of ander bezit van de wooncoöperatie, zoals een wasmachine of auto horen daarbij.

Financiële middelen - Voor het verwerven van je vastgoed is kapitaal nodig. Dat kan bij de leden vandaan komen, maar ook bij banken, fondsen of een woningcorporatie.

Menselijke middelen - De grootste behoefte aan menskracht zit in het bestuur van de wooncoöperatie en in het onderhoud. Bestuursleden betrek je over het algemeen uit de leden. Voor onderhoud en beheer kun je extern mensen inhuren, maar leden of huurders kunnen dit ook op zich nemen.

Juridische middelen - Juridische 'middelen' zijn bijvoorbeeld eigendomsrechten, pandrechten, en hypotheeken.



Kernactiviteiten

Je hebt aan een bepaalde groep mensen een aanbod gedaan. Die heb je omschreven in de waardepropositie. Om dat aanbod ook echt te kunnen leveren en dus een succesvolle wooncoöperatie te zijn, moet je verschillende taken uitvoeren: je kernactiviteiten. Je kernactiviteiten zijn een afgeleide van je waardepropositie en zijn bepalend voor de mensen en middelen die je nodig hebt. Hoe beter je je activiteiten uitvoert, ofwel hoe meer kwaliteit je biedt, hoe groter de kans dat je wooncoöperatie succesvol is en gegadigden aantrekt. Met je kernactiviteiten kun je je dus onderscheiden.

Kernactiviteiten bepalen

Als je mensen een woning wilt bieden, bestaan je kernactiviteiten uit alle handelingen die dat mogelijk maken, zoals: het verkrijgen van woningen en ze onderhouden, huurovereenkomsten aangaan en het beheer regelen. Misschien wil je als wooncoöperatie naast alleen wonen ook nog iets anders aanbieden, zoals een zorgpakket of een gedeelde moestuin. Dan hoort het organiseren daarvan ook tot je kernactiviteiten. Maar ook als een bepaalde mate van gezamenlijkheid en gemeenschapszin een belangrijk onderdeel is van je waardepropositie, zal je daar bepaalde taken voor moeten uitvoeren. Analyseer dus ook de wat 'zachtere' onderdelen van je aanbod in termen van kernactiviteiten.

Lessen

- Zorg voor een transparant toewijzingssysteem dat past bij de aard van het initiatief en de landelijke en lokale toewijzingsregels.
- Besteed aandacht aan het sociaal klimaat door mensen te betrekken, activeren en bied ruimte voor hun talenten.



Strategische partners

Je wooncoöperatie slaagt alleen als je een goede samenwerking weet aan te gaan met bepaalde strategische partners. Zij zijn medebepalend voor het succes van je initiatief, omdat ze middelen of expertise bezitten die je zelf niet hebt. Zij kunnen bepaalde risico's verkleinen of zorgen dat je proces soepeler verloopt. Wanneer je je waardeproposities bepaalt, bekijk dan ook goed welke propositie aantrekkelijk is voor die specifieke partner.

– Woningcorporatie

Met deze partij hebben veel wooncoöperaties te maken, omdat ze iets willen met het vastgoed van de woningcorporatie. In de Woningwet en het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting zijn sinds 2015 de rechten opgenomen van huurders die van een woningcorporatie huren en een wooncoöperatie willen starten. De wetgever wil zo stimuleren dat bewoners zelf hun woonomgeving kunnen organiseren. Dat betekent dat de woningcorporatie ook een aantal wettelijke plichten heeft naar de wooncoöperatie. De wooncoöperatie moet in ieder geval de kans en enige middelen krijgen om met een plan te komen en daarover in overleg te gaan met de corporatie. De verhuurder is niet verplicht met de plannen in te stemmen, maar velen staan open voor initiatieven.

– Gemeente

De gemeente kan een belangrijke partner zijn omdat gemeenten woonbeleid voeren en daarmee zeggenschap hebben over grond, woningen en projecten. Als jullie zelf woningen willen bouwen of kopen, moet de gemeente hiermee instemmen. Sommige gemeenten voeren daarnaast een actief stimuleringsbeleid voor wooncoöperaties door ze te ondersteunen met hulp en middelen, zoals prestatieafspraken.

– Omwonenden en huurdersvereniging

De mensen uit de straat en uit de wijk waar je van plan bent te gaan wonen, zijn ook belangrijke partners. Neem je vastgoed over van een woningcorporatie, kijk

dan of er ook een huurdersvereniging is met wie je te maken krijgt en betrek die er tijdig bij. Zij moeten uiteindelijk ook hun visie geven op de plannen.

– Rijksoverheid

In de Woningwet zijn kaders opgenomen voor wooncoöperaties die iets willen met het vastgoed van woningcorporaties. De Rijksoverheid ziet toe op de naleving hiervan. Daarnaast zijn er meer landelijke eisen en spelregels waar partijen in het wonen zich aan moeten houden. Bijvoorbeeld:

Huurregelgeving

In onder meer de Woningwet, Huisvestingswet, het woonwaardingsstelsel en het Burgerlijk Wetboek staan regels over het verhuren en huren van woningen. Zo zijn er wetten die bepalen wat de plichten en rechten van huurder en verhuurder zijn, regels voor (maximale) huurprijzen en regels voor het toewijzen van sociale huurwoningen. Voor dat laatste krijg je in veel gevallen ook met de regels van de gemeente te maken.

Belastingregelgeving

Je kunt als wooncoöperatie met verschillende belastingwetten te maken krijgen. Zo moet je als je meer dan tien woningen (dat wordt 1-1-2018 verhoogd naar vijftig woningen) onder de huurtoeslaggrens verhuurt bijvoorbeeld verhuurderheffing betalen en kan je als je een coöperatieve vereniging hebt met vennootschapsbelasting te maken krijgen.



Kostenstructuur

Je mensen en middelen kosten geld. Bij de start, wanneer je bijvoorbeeld vastgoed aankoopt, maar ook daarna, bijvoorbeeld voor het onderhoud. Een wooncoöperatie moet dus initiële kosten en structurele kosten zien te dekken. Sommige kosten zijn vast, maar er zijn ook veel kostenposten die kunnen fluctueren. De kosten die je maakt voor het uitvoeren van je kernactiviteiten worden bepaald door de markt en door wet- en regelgeving. Denk bijvoorbeeld aan regels waaraan corporaties gebonden zijn als zij hun vastgoed willen verkopen. Maar ook bijvoorbeeld belastingwetgeving kan bepalend zijn voor je kostenmodel.

Kostenstructuur bepalen

De voornaamste kosten voor een wooncoöperatie zijn bijvoorbeeld:

Initieel

- Opstartkosten: plannen, experts, berekeningen enzovoort
- Het verwerven van het vastgoed
- Renovatie

Structureel

- Rente en aflossing van geldleningen
- Verzekeringen en belastingen
- Verhuurderheffing (bij meer dan vijftig woningen met sociale huurprijzen)
- Onderhoud (dagelijks en gepland 'groot' onderhoud)
- Beheer (zoals administratie en dergelijke)
- Personele inzet
- Kosten voor leegstand en mutatie

Zelf doen

In een wooncoöperatie is er vaak ruimte om te besparen op de factor 'mensen', omdat beheer, onderhoud en administratie in eigen hand zijn. Zelfbeheer is immers de basis van de organisatie. Hierdoor kun je goedkoper uit zijn dan een professionele verhuurder zoals een corporatie. Maar ook dat moet je van tevoren becijferen; reken je daarbij niet te snel rijk. Onderhoud en beheer moeten wel op een gedegen, structurele manier gebeuren. En je beheer moet ook lonen. Denk hier goed over na. Staat er iets tegenover als mensen bijvoorbeeld tuinonderhoud doen? Wat dan? Verplicht je bepaalde dingen? Hoe 'handhaaf' je dat dan?

Let op: als je zelfwerkzaamheid individueel beloont, kan dat fiscale problemen opleveren en tot scheve verhoudingen binnen de groep leiden. Omdat je met elkaar kosten bespaart, kun je wellicht je huur laag houden. Maar je kunt niet zomaar in ruil voor taken de huur verlagen.

Meer weten?

De wooncoöperatie is als concept nog in ontwikkeling. Regelmatig worden er nieuwe kennis, inzichten en producten voor initiatieven toegevoegd.

Blijf op de hoogte via:

- [Kennisdossier Platform31](#)
- [Cooplink](#)
- [Woningwet 2015](#)
- [Vannimwegen](#)
- [Woonbond](#)

Colofon

Uitgave

Platform31

Kennis- en netwerkorganisatie Platform31 ziet de **trends** in stad en regio. We **verbinden** beleid, praktijk en wetenschap rondom actuele vraagstukken en komen tot een **aanpak** waarmee bestuurders, beleidsmakers en uitvoerders direct aan de slag kunnen. De oplossingen houden we niet voor onszelf: **iedereen profiteert mee** van de resultaten.

www.platform31.nl

Auteurs

Ilse Crooy (Griffel & Bok), Tineke Lupi (Platform31)

Vormgeving

Eveline Veldt (Griffel & Bok)

Den Haag, oktober 2017

Hoewel grote zorgvuldigheid is betracht bij het samenstellen van dit rapport, aanvaarden Platform31 en de betrokkenen geen enkele aansprakelijkheid uit welke hoofde dan ook voor het gebruik van de in deze publicatie vermelde gegevens. Alles uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar worden gemaakt mits de bron wordt vermeld.