

## **Menukaart zelfbeheer**

### **Handleiding voor de corporatie**

#### **Inleiding**

Uit onderzoek van Corpovenista blijkt dat een meerderheid (51%) van de bewoners meer invloed wil hebben op het beheer van 'hun' woningen en de gemeenschappelijke elementen in het complex. Uit hetzelfde onderzoek blijkt dat 38% toezicht wil houden, 24% zelf iets wil uitvoeren en 11% het beheer zelf wil inkopen. Meer afstemming en betrokken worden bij het bepalen van wat gebeurt wil 27% van de ondervraagden. Slechts 10% wil daadwerkelijk alle beheertaken in zelfwerkzaamheid overnemen.

De vraag is echter of bewoners weten wat de mogelijkheden van zelfbeheer zijn. En als je iets niet weet of kent, dan wil je het niet. Immers niemand wilde een I-pad tot dat die er was.

Corpovenista heeft daartoe de Menukaart Zelfbeheer ontwikkeld. De menukaart kan worden gebruikt om samen met bewoners te praten over het beheer van woningen en omgeving en de rol die bewoners daarin zelf kunnen spelen.

#### **Opbouw van de kaart**

In het overzicht worden 13 taken in het beheer van gemeenschappelijke elementen en woningen over drie niveaus van zelfbeheer verdeeld:

1. Adviseren
2. Toezicht houden
3. Zelf (laten) doen

Voor elke taak op elk niveau is een kaart aangemaakt dat de inhoud van zelfbeheer beschrijft op basis van de aspecten:

- Motivatie
- Inhoud
- Organisatievorm
- Afspraken
- Budgetten
- Risico's

Verdeeld over de Bewoners en de Corporatie.

De menukaarten zijn primair geschreven vanuit het perspectief van de bewoners.

#### **Waarom zou een corporatie willen dat bewoners betrokken raken bij het beheer of zelf taken overnemen?**

De afgelopen decennia hebben we als corporaties vooral de huurders ontzorgd –'u hoeft niets te doen behalve de huur betalen, wij regelen het voor u'. Door te ontzorgen neem je ook de eigen verantwoordelijkheid over. Bewoners spreken de buurman niet meer aan als zijn geluidsinstallatie te hard staat, ze bellen de corporatie.

Er zijn drie hoofdredenen om hierin verandering aan te brengen:

- De maatschappij stelt steeds hogere eisen aan de zelfredzaamheid van de burgers;
- Bewoners stellen zich actiever op, omdat ze daar zelf baat bij hebben; zowel maatschappelijk als financieel;
- Bedrijfseconomisch is het voor de corporatie lonend als bewoners meer zelf doen.

#### **Geen bedreiging, wel een kans**

Voor sommige medewerkers lijkt zelfbeheer een bedreiging: als bewoners taken overnemen dan is mijn baan in gevaar. Voor anderen ligt het gevaar in de

veronderstelling dat bewoners het niet kunnen en als zij taken overnemen dat tot verslechtering van kwaliteit of (financieel) wanbeheer zal leiden.

Zelfbeheer biedt echter een kans om een andere relatie aan te gaan met bewoners. Om bewoners te activeren en motiveren om meer eigen verantwoordelijkheid te nemen.

Uit ervaringen in andere landen en de uitkomsten van het Corpovenista onderzoek kunnen we afleiden dat de overgrote meerderheid van de huurders niet voor zelfbeheer zal kiezen, wel een substantieel minderheid, bijvoorbeeld 10% (zie het Corpovenista onderzoek).

De ervaring die je als corporatie opdoet met zelfbeheer kan zeer waardevol zijn bij het vormgeven van de relatie met de 'gewone' huurder. En bij het inrichten van het regulier beheer.

### **Eerst intern, dan extern**

Alvorens gebruik te maken van de menukaart met bewoners is het van belang dat binnen de corporatie er voldoende draagvlak is voor het zelfbeheer. Op uitvoeringsniveau en op beleidsniveau.

Kom met elkaar eerst tot het inzicht in wat zelfbeheer is en wat het kan betekenen. Stem intern met elkaar af welke doelen zelfbeheer kan dienen en wat de gevolgen kunnen zijn voor het functioneren van de corporatie. Daarbij is het ook van belang dat er wordt nagegaan in hoeverre zelfbeheer mogelijk is binnen bestaande contracten. Bijvoorbeeld als het onderhoud is uitbesteed op basis van Ketenintegratie dan kunnen de contracten die prestaties en het delen van risico's en verantwoordelijkheden van ketenpartners bepalen belemmerend zijn voor zelfbeheer door de bewoners.

### **'Top Down' of 'Bottom Up'**

De ervaring leert dat zelfbeheer alleen succesvol kan zijn als de bewoners een eigen belang zien en een eigen motivatie hebben. Het opleggen van zelfbeheer zal niet lukken.

Dit betekent niet dat je als corporatie moet afwachten tot dat een bewonersgroep naar je toe komt. Zoals al eerder aangegeven, als huurders niet weten wat mogelijk is dan zullen zij er niet om vragen. De genoemde hoofdredenen zijn meer dan voldoende aanleiding voor de corporatie om proactief het 'verhaal' over zelfbeheer te brengen.

De menukaarten kan je gebruiken om de dialoog met bewoners aan te gaan en om bewoners te informeren over de mogelijkheden. Zij moeten zelf beslissen of ze een vorm van zelfbeheer willen.

### **Bewoners in hun waarde laten**

Bewoners die verantwoordelijkheid nemen voor het beheer zijn goedwillende vrijwilligers met eigen talenten en vaardigheden. Het is van belang dat de corporatie niet op de stoel van de bewoner gaat zitten en ook niet voor de bewoners gaat nadenken.

Gebruik de menukaarten als een middel om de dialoog te voeren, om duidelijkheid te scheppen over de inhoud van de verschillende aspecten van het beheer. Gebruik daarvoor normale taal, geen vakjargon en ingewikkelde afkortingen. Maar ook geen "Jip en Janneke" taal waardoor bewoners het gevoel krijgen dat zij niet als volwaardige partner worden gezien.

### **Motivatie**

Op de menukaarten is een indicatie gegeven van wat de motivatie van bewoners zou kunnen zijn om een aspect van het beheer in zelfbeheer te nemen. Maar is het vooral aan de bewoners om zelf hun motivatie te vinden en benoemen. Van de kant van de corporatie is het van belang dat je vragen stelt en nieuwsgierigheid toont waardoor

bewoners geholpen worden om hun motivatie te verwoorden. Vul het niet zelf in, geef wel voorbeelden van andere zelfbeheerprojecten als daarom wordt gevraagd.

Een belangrijke succesfactor bij zelfbeheer is dat bewoners een duidelijk eigen belang zien en onderschrijven.

### **Inhoud**

De inhoud van een aspect van het beheer en een niveau daarin is vaak situatieafhankelijk. In de menukaarten wordt summier aangegeven wat de inhoud kan zijn.

In de dialoog met de maak de inhoud concreter door de situatie specifieke aspecten in te vullen. Wat betekent het voor de woningen / het woongebouw waar het overgaat?

### **Organisatievorm**

Zelfbeheer betekent dat bewoners zich organiseren om samen taken op zich te nemen. Omdat het gaat om een collectief van bewoners en niet individuen is er in ieder geval een informele organisatievorm nodig. Bijvoorbeeld een bewonerscommissie die erkend wordt door de corporatie.

Als bewoners verantwoordelijkheden op zich gaan nemen waarbij ook budgetten bij gemoeid zijn dan is het verstandig om voor formele organisatievorm te kiezen. Een vereniging of stichting ligt dan het meest voor de hand.

Adviseer de bewoners om alleen een rechtspersoon op te richten als dat strikt noodzakelijk is. De oprichting kost geld voor het (laten) maken van statuten, het passeren van de statuten bij een notaris en het inschrijven van de vereniging of stichting. Daarnaast is het formeel nodig dat de vereniging of stichting jaarlijks verantwoording aflegt over de financiële gang van zaken door middel van een jaarrekening. Afhankelijk van de eisen die u als corporatie stelt aan de verantwoording is soms een (samenstellings)verklaring van een accountant nodig.

Als corporatie adviseert u de bewoners hierover en kunt u ze de weg wijzen.

### **Afspraken**

Als u met behulp van de menukaarten met bewoners overeenstemming hebt bereikt dat zij in zelfbeheer adviseren of toezichthouden dan moeten de afspraken daarover duidelijk worden vastgelegd om toekomstige misverstanden te voorkomen. De afspraken kunnen door de corporatiemedewerker worden opgesteld in een afsprakenlijst dat beide partijen, corporatie en bewonerscollectief, na goedkeuring van beide, ondertekenen.

Als bewoners hebben besloten om taken zelf te (laten) doen dan is een contract nodig. Het contract moet voldoen aan de eisen die worden gesteld aan de corporatie als het gaat om het afleggen van verantwoording aan de minister c.q. de autoriteit woningcorporaties. Soms zal het contract juridisch getoetst moeten worden. Dit is een taak van de corporatie.

Na goedkeuring van de juristen en beide partijen wordt het contract ondertekend. Het contract kan voor een bepaalde periode gelden of van onbepaalde duur. Het contract moet in ieder geval duidelijk aangeven:

- De rechten en plichten van beide partijen;
- Een duidelijke beschrijving van de taken en de verantwoordelijkheden die overgedragen worden;
- De budgetten en hoe deze worden geïndexeerd;
- Conflictregeling – hoe te handelen in het geval van onenigheid;
- Beëindigingsgronden – wanneer mag het contract worden ontbonden.

## **Juridische en fiscale aspecten**

Als je als corporatie afspraken maakt om werk uit te besteden dan is het van belang dat dat gebeurt op een manier dat juridisch en fiscaal klopt. Bewoners individueel betalen of een budget beschikbaar stellen waaruit bewoners zichzelf betalen mag niet zomaar. Als een vergoeding wordt gegeven voor een prestatie – in geld of natura – dan wordt dat door de belastingdienst aangemerkt als beloning en is loonbelasting verschuldigd. Een vrijwilligersvergoeding valt niet onder deze regeling mits die voldoet aan de eisen van de belastingdienst (zie [www.belastingdienst.nl](http://www.belastingdienst.nl)). Een vrijwilligersvergoeding kan gevolgen hebben voor de huurtoeslag.

Bij het niveau 'Zelf (laten) doen' kan het contract worden gezien als een 'aanneemovereenkomst' en in dat geval heeft de corporatie verplichtingen als het gaat om het controleren van de manier waarop gelden worden besteed.

De nieuwe woningwet stelt hoge eisen aan de verantwoording door de corporatie. Bij het regelen van zelfbeheer is het daarom van belang dat de afspraken eenvoudig en eenduidig worden geregeld. Daarbij geldt dat de verantwoordingsdruk op de bewoners zo beperkt mogelijk moet zijn.

## **Budgetten**

Indien bewoners opteren voor het zelfstandig uitvoeren van taken die voorheen door u werden uitgevoerd is het idee om daarvoor budgetten over te hevelen van uw corporatie naar het bewonerscollectief. In de kaarten worden daartoe verschillende 'bronnen' onderscheiden.

Afhankelijk van de aard van de over te hevelen werkzaamheden kunnen middelen beschikbaar komen uit:

1. Servicekosten
2. Specifieke fondsen
3. Beheerkosten (bekostigd vanuit de netto huur)
4. Onderhoudsbudgetten (bekostigd vanuit de netto huur)
5. Subsidies

Voor alleen een adviserende rol worden geen budgetten beschikbaar gesteld. Als sprake is van een toezichthoudende rol dan wordt een beperkt deel van de in totaal voor de betreffende activiteit(en) beschikbare budgetten overgeheveld. Alleen in die situaties waarin sprake is van het door of in opdracht van bewoners uitvoeren van activiteiten wordt het beschikbare budget in zijn geheel beschikbaar gesteld, onder aftrek van een evenredige vergoeding voor de activiteiten die achterblijven bij uw organisatie.

### ***Servicekosten***

Als activiteiten worden bekostigd vanuit een opslag op de huur in de vorm van servicekosten (zoals bijvoorbeeld het onderhouden van een gemeenschappelijke tuin) lijkt het logisch om de opbrengst van die componenten in beginsel voor 100% als budget door te schuiven naar het bewonerscollectief, tenzij sprake is van relatief zware administratieve of andersoortige verplichtingen die op uw organisatie blijven drukken. Bij activiteiten wordt het budget verlaagd met het percentage dat ter dekking van deze kosten 'achter dient te blijven' bij uw organisatie.

### ***Specifieke fondsen***

Indien sprake is van activiteiten die worden bekostigd vanuit specifieke fondsen waaraan bewoners op vrijwillige basis deel kunnen nemen dan geldt een richtlijn die vergelijkbaar is met hetgeen hiervoor beschreven is onder 'servicekosten'. Dat betekent dat ook in die situatie het vertrekpunt is dat de opbrengsten die u voor het betreffende deel van het bezit geniet in beginsel voor 100% worden overgedragen aan het bewonerscollectief.

### ***Beheerkosten***

De beheerkosten van uw organisatie worden in belangrijke mate gedekt uit de netto-huurinkomsten. Als een bewonerscollectief activiteiten van u overneemt die vallen onder het reguliere beheer dan zal het aan die activiteit toe te rekenen deel van de beheerkosten in de vorm van een bijbehorend budget aan het bewonerscollectief beschikbaar worden gesteld. Aan de hand van beschikbare onderzoeken en kengetallen is op de menukaarten per activiteit een bijbehorend percentage van de totale netto bedrijfslasten, zoals jaarlijks gerapporteerd door de Autoriteit Woningcorporaties (voorheen door het Centraal Fonds Volkshuisvesting), vastgesteld om tot een passende vergoeding per wooneenheid te komen.

Deze benadering gaat uit van het toekennen van een evenredig deel van de kosten die door u worden gemaakt, ongeacht de besparing die uw organisatie daadwerkelijk realiseert. In de praktijk zal de besparing in eerste instantie gering zijn omdat een eventuele afbouw van bijvoorbeeld de personele bezetting van de organisatie tijd vergt.

### **Onderhoudsbudgetten**

Als bewoners activiteiten van u overnemen die worden bekostigd vanuit budgetten voor onderhoud dan zullen de aan die activiteiten toe te kennen budgetten beschikbaar worden gesteld aan het bewonerscollectief. Een gedetailleerd inzicht in de opbouw van de betreffende kosten vormt de basis voor deze 'overheveling'. Binnen het totale onderhoud wordt onderscheid gemaakt tussen klachten, mutatie en planmatig onderhoud. Voor deze classificatie is gekozen omdat deze het best aansluit bij landelijke benchmarks die gebruikt kunnen worden om voor specifieke onderdelen budgetten vast te stellen.

### **Subsidies**

Mocht uw corporatie subsidies ontvangen voor het uitvoeren van activiteiten die worden overgedragen aan een bewonerscollectief dan is het uitgangspunt dat de in dit kader te ontvangen bedragen één op één beschikbaar worden gesteld aan het bewonerscollectief.

Bij het opstellen van de menukaarten is voor het bepalen van de budgetten gebruik gemaakt van sectorgemiddelden. Gegevens die transparant en controleerbaar zijn.

Als corporatie kunt u ook kiezen om gebruik te maken van uw eigen data. Wij raden u wel aan om gebruik te maken van data dat transparant en controleerbaar is om onnodige problemen met bewoners te vermijden.

Als u eigen cijfers wilt gebruiken dan kunt u dat eenvoudig aanpassen in het Excel-document waarin de kaarten zijn opgesteld.

### **Risico's**

Als corporatie loopt u een risico dat de bewoners de gemaakte afspraken niet nakomen. Dat is geen reden om het zelfbeheer niet te doen, noch om allerlei aanvullende eisen te stellen aan de bewoners.

Bij de niveaus adviseren en toezichthouden zijn de risico's zeer beperkt. Als bewoners aspecten van het beheer met de daarbij behorende budgetten overnemen zijn de risico's groter maar ook te overzien.

Het is vooral van belang dat er heldere afspraken worden gemaakt over de te leveren prestaties, de besteding van budgetten en de verantwoording daarover. Zorg daarom dat de contracten voldoende handvatten bieden voor het geval dat het misgaat, zonder dat alles volledig dicht is getimmerd.