



# Is een wooncoöperatie iets voor ons?

—PLATFORM31—

Handreiking voor groepen met een woonwens



## Is een wooncoöperatie iets voor ons?

### Quick Scan wonen in zelfbeheer

**Wil je samen met anderen zelf je woonomgeving inrichten, besturen en beheren? En ben je bereid om dat op korte termijn en op lange termijn te organiseren? Dan is een wooncoöperatie misschien iets voor jullie.**

Een wooncoöperatie is een vereniging van een groep bewoners die samen een bepaald woonideaal willen realiseren. Door samen verantwoordelijkheid te nemen, te beslissen en de schouders eronder te zetten. 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: namelijk een woonomgeving die is ingericht naar jullie wensen, waar jullie zelf de touwtjes in handen hebben, de kosten beheersbaar blijven doordat jullie zelf verantwoordelijkheid dragen.

Het is een hele mooie manier van wonen, maar dat vraagt wel wat van jullie. Wil je de wooncoöperatie ook op langere termijn goed laten draaien, dan moet je met elkaar je zaken goed regelen. Er inmiddels een aantal randvoorwaarden bekend waar je als wooncoöperatie aan moet voldoen om kans van slagen te hebben. Met deze tien vragen ontdek je of een wooncoöperatie voor wat jullie willen een goede organisatievorm zou kunnen zijn.

### Vragenlijst

- ✓   Hebben jullie een duidelijke wens voor meer invloed op jullie woning en woonomgeving?
- ✓   Zijn jullie met vijf (en liever nog meer) mensen met dezelfde wens?
- ✓   Verbetert de manier waarop jullie wonen en de woonomgeving als jullie die wens vervullen?
- ✓   Is jullie plan zo bijzonder en aantrekkelijk dat je het bijna nergens ziet in je omgeving?
- ✓   Is een ruime meerderheid van jullie bereid om een organisatie op te zetten om jullie wens voor elkaar te krijgen?
- ✓   Is ieder van jullie bereid enige kosten te maken of inkomsten te genereren voor het onderzoeken en oprichten van een wooncoöperatie?
- ✓   Zijn er binnen de groep mensen met enige kennis van of een goed netwerk op het gebied van financiën, contracten en groepsprocessen?
- ✓   Zijn jullie bereid een langdurig ontwikkelproces met elkaar aan te gaan, van **zeer** een tot twee jaar?
- ✓   Zijn jullie in staat en bereid om professionele ondersteuning bij je plan te betrekken?

Willen jullie via de wooncoöperatie samen financiële verplichtingen aangaan?

Hoe vaak hebben jullie 'Ja' geklikt? bekijk de score

## 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 zou stranden groter. Is een wooncoöperatie wel de goed vorm 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 mogelijk maken. Kijk eens naar de punten waar je nee op hebt geantwoord. Is het mogelijk daar een ja van te maken? Wat heb je daar voor nodig?

**8 of meer maal ja:** Jullie voldoen aan veel van de voorwaarden om een succesvolle wooncoöperatie op te richten. Het zou dus kunnen lukken, maar dat vraagt wel een enthousiasme en inspanning van iedereen die meedoet. In deze handreiking lees je wat er allemaal bij komt kijken en hoe je elkaar op koers houdt naar een werkende wooncoöperatie.

Er zijn verschillende soorten wooncoöperaties mogelijk. Hoe je je wooncoöperatie organiseert, hangt af van welk idee je wilt uitvoeren, wat je nu en in de toekomst zelf wil doen, wie daarbij betrokken willen zijn en wat haalbaar is.

- 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;
- De woningen zijn en blijven van de huidige eigenaar – bijvoorbeeld een woningcorporatie – en de wooncoöperatie neemt als collectief verhuur, beheer en onderhoud over.





# Wonen in een wooncoöperatie

## Een gebruiksaanwijzing

## Inleiding

### Plan!

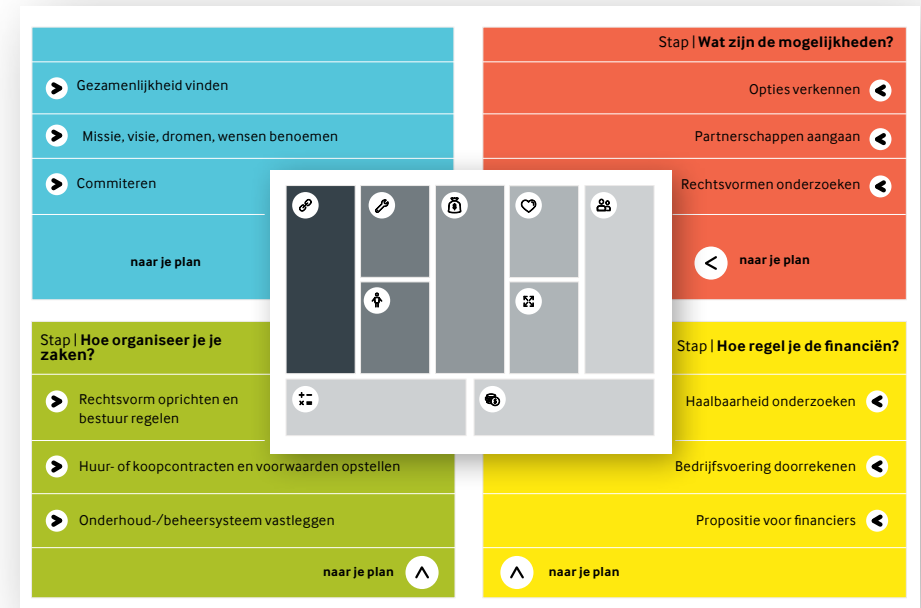
**Je wilt met een aantal anderen meer grip hebben op je woonsituatie. Je wil het heft in eigen hand nemen en zelf je woonwensen uit laten komen. Door je te organiseren in een wooncoöperatie formaliseer je jullie wens om samen te werken en om je ideeën en dromen tot uitvoer te brengen. Op dat moment begin je eigenlijk met elkaar een klein woonbedrijf: je bent samen verantwoordelijk voor de woningen en moet 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 gezond.**

Het Business Canvas Model is een handig hulpmiddel om een plan van aanpak mee te maken. Alle elementen waar je aan moet denken voor een goed functionerende organisatie zitten er in. Deze handreiking helpt je in vier stappen je plan helder te krijgen. In iedere stap vul je het plan verder in of aan. Het kan ook zo zijn dat je keuzes die je in stap1 hebt gemaakt, in stap 3 moet bijstellen.

#### Wat levert het op?

Als je alle stappen hebt doorlopen heb je:

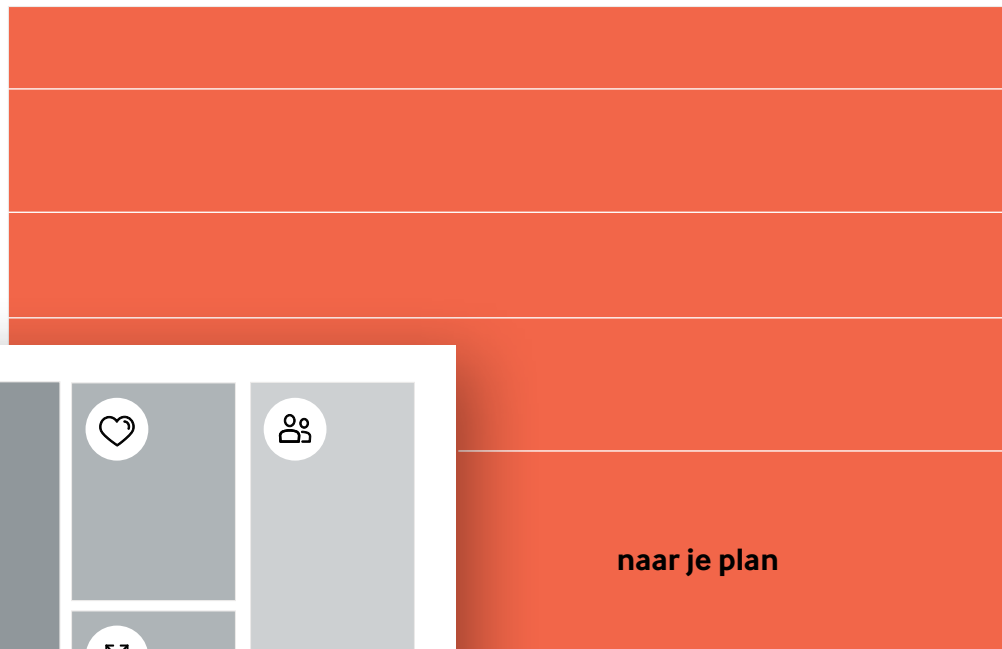
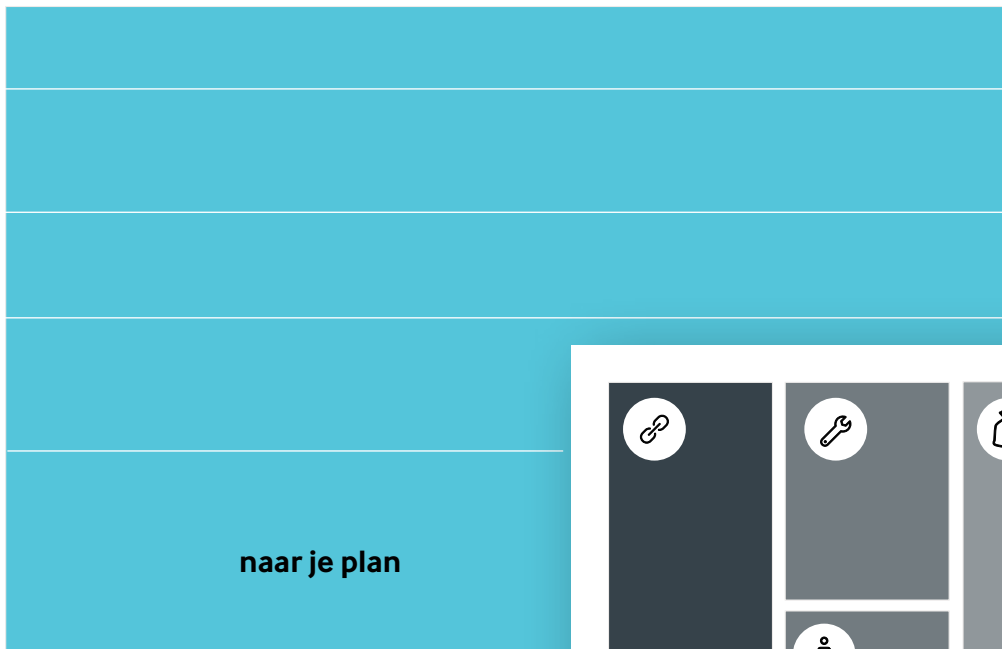
- een sterke groep met identiteit en gedeelde missie;
- draagvlak van belangrijke partijen;
- inzicht in de wettelijke kaders en regels;
- een duidelijk plan en ook onderlinge overeenstemming daarover;
- een businesscase voor financiers;
- een aantal contracten en overeenkomsten, zoals de statuten en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



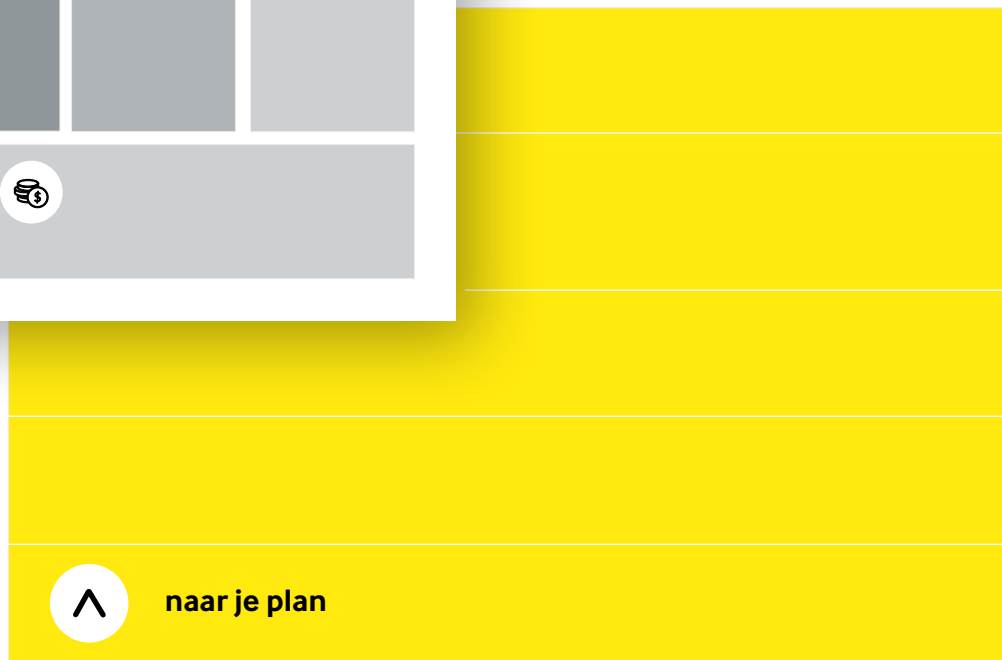
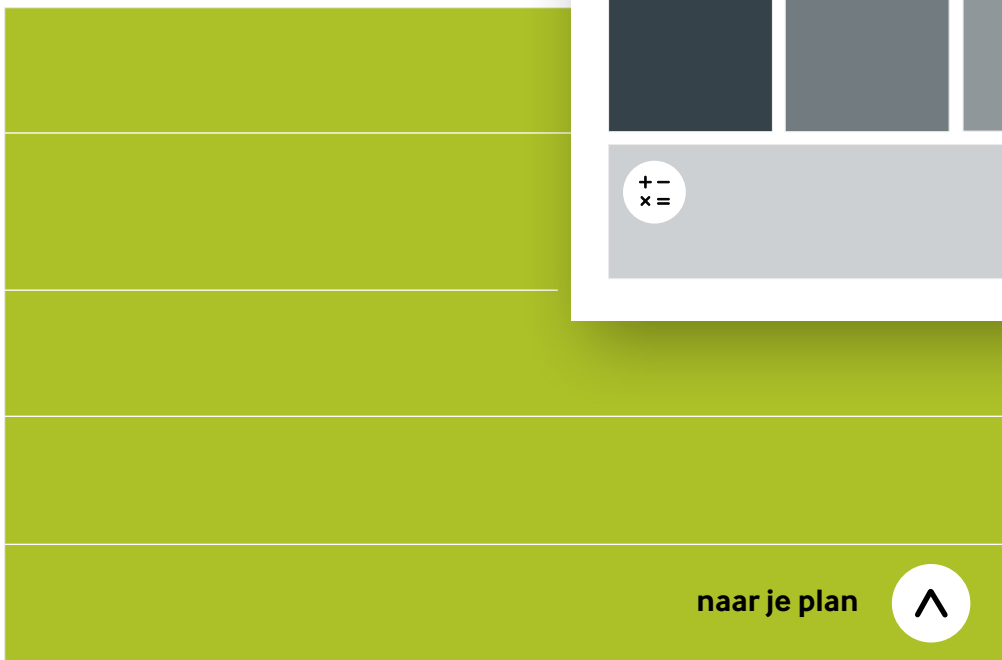
#### Stappenplan



Business Canvas Model



A central white menu box containing various icons for navigation and actions. The icons include: a link icon, a wrench icon, a money bag icon, a heart icon, a person icon, a person with a plus sign icon, a plus/minus icon, an equals icon, a hand holding a coin icon, and a square with arrows icon.



gh



### Strategische partners

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



### Kernactiviteiten

Welke taken moet je doen om je aanbod te realiseren?



### Waardepropositie

Wat heeft de wooncoöperatie haar klanten te bieden?



### Klantrelaties

Zijn de leden huurders, beleggers of gegagdigden?



### Klantsegmenten

Wie zijn de (potentiële) bewoners van de wooncoöperatie?



### Mensen en 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?



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 benoemen;
  - Committeer je je formeel en informeel aan elkaar en 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. 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.

### Wat is het verschil met...

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 appartementsrechten binnen een gebouw over het onderhoud en eventuele 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. Wooncoöperaties kunnen ook hun woningen als CPO-project bouwen. Maar lang niet alle CPO-projecten leiden ook tot een wooncoöperatie.

...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. Maar veel andere wooncoöperaties willen wel samen het beheer regelen, maar verder op afstand blijven.

## 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.

De gezamenlijkheid van een wooncoöperatie zit hem erin dat deelnemers menen dat zij wonen zelf op een betere manier kunnen regelen en dat zij dat het best samen met anderen kunnen bereiken. Daarvoor richten ze een organisatievorm op die zelfbeheer gestalte kan geven. Iedereen heeft daar 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.

Als een hechte groep gezamenlijk een bepaalde wens wil realiseren 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 formaliseren 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 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 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 afgelegd?
- Wie voeren welke taken uit?
- Hoe bewaak je de voortgang van die taken?
- Wat is je planning? (Uit de praktijk blijkt je ongeveer een jaar nodig hebt om een wooncoöperatie op te richten. Dat komt onder meer door de grote hoeveelheid taken die vervuld moeten worden. De meeste mensen doen het naast hun reguliere werkzaamheden. 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.)
- 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 subsidies of iets dergelijks wilt aanvragen, zal 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

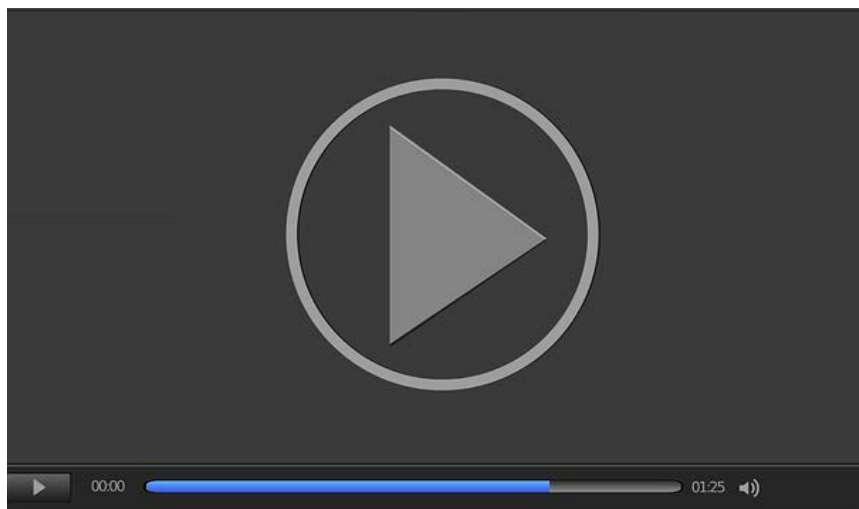
- Zijn zo veel mogelijk mensen actief betrokken?
- Wordt iedereen gestimuleerd een taak uit te voeren?
- Zitten de voortrekkers en de rest nog wel op een lijn?
- Wil iedereen nog hetzelfde, of beginnen er onenigheden te ontstaan?

## Missie, visie, dromen en wensen benoemen

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?

Voorbeelden van gezamenlijke dromen en wensen

- Je wilt iets dat nergens (in de omgeving) wordt aangeboden,
- Je wil meer grip op het beheer van jullie woningen en daarin ook taken zelf uitvoeren
- Je vindt dat je een betere kwaliteit van wonen kunt bieden dan de huidige verhuurder,
- Je meent dat je zelf beter en goedkoper het beheer kunt regelen
- Je wilt een ander optie naast huren of kopen,
- Je wilt samen zaken regelen, zoals zorg.



Zie hier een instructie voor het formuleren van een missie en visie



## Committeren

Een wooncoöperatie oprichten, maar zeker ook het runnen ervan is een zeer tijdrovende en intensieve klus. Iedereen die meewerkt moet dan ook een lange adem hebben en bereid zijn meerdere taken te vervullen. Als het slagen afhankelijk is van maar enkele trekkers is de kans groot dat het niet lukt. 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 woning en andere gebouwen gebruikt worden;
- Laat iedereen die meedoet bepaalde stem hebben in besluiten en denk na hoe dat verandert als er mensen bijkomen of afgaan ,
- Organiseer een structuur om met conflicten om te gaan.

Ga naar je plan en vul in ieder geval de elementen [Waardepropositie](#) en [Klantsegment](#) in.





**Wat zijn de mogelijkheden**

## Stap | Wat zijn je 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 die je kunnen helpen;
  - 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. En de wettelijke kaders? 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. In de volgende stap ga je die verder uitwerken.

### Vragenlijst opties

- Welke locaties zijn 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? Of wil je misschien nieuwbouw? En wat is er beschikbaar tegen welke prijs?
- Let op: nieuwbouw duurt meestal een stuk langer omdat locaties schaars zijn en het moeilijker is er als collectief 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 soort vorm ben je op zoek? Wil je één gebouw of 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 10 of minder woningen, of denk je juist groot met meer dan 50 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 overtuigingen? Of wil je juist een bepaalde groep bedienen, bijvoorbeeld mensen met een handicap? Of wil 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 wil 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 kom je in aanraking met verschillende personen en organisaties. In deze stap zet je op een rijtje met wie je allemaal te maken krijgt en wie je waarvoor nodig hebt.

### 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 moeten veel complexe zaken geregeld worden. Vaak hebben de deelnemers niet alle specifieke expertise in huis. Het kan het proces aanzienlijk versoepelen als je er 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.





## Rechtsvormen onderzoeken

**Bij het oprichten van een wooncoöperatie hoort ook het vastleggen van een rechtspersoon waarin de organisatie straks gaat opereren. Een wooncoöperatie is in zekere zin inmiddels een wettelijk geregeld concept. Maar dat betekent niet dat een coöperatie ook automatisch de rechtsvorm is. De juridische manier waarop je je organiseert hangt af van wat je wilt bereiken en wie hier iets over te zeggen moet hebben. Een groep ouders die hun gehandicapte kinderen beschermd wonen wil bieden kan bijvoorbeeld vaak beter een stichting oprichten dan een wooncoöperatie. Als je doel is samen de woningen te beheren, met zeggenschap van alle bewoners maar zonder de ambitie dat ze hier direct financieel profijt van trekken, is een vereniging een goede optie. Wil je echter wel activiteiten ontplooiën die winst kunnen opleveren voor de leden, dan is een coöperatie een logische keus. In de woningwet is niettemin opgenomen dat wooncoöperaties die iets willen met het vastgoed van een corporatie, als rechtsvorm bij oprichting een vereniging moeten zijn.**

### 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 verder 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 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 coöperatieve vereniging, kortweg aangeduid als coöperatie, is een vereniging van leden die gezamenlijk in hun materiële behoeftes willen voorzien. Een coöperatie de structuur heeft van een vereniging opereert als een bedrijf dat handelt met externen, contracten kan aangaan en bezit kan hebben. Het doel is dat de leden die investeren er in geld of goed beter van worden. Hiervoor kunnen ze 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 onder andere een jaarrekening maken, vennootschapsbelasting betalen en soms ook btw.

### 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.

Zie verder: verkenning Rechtsvorm wooncoöperatie

Ga naar je plan en vul in ieder geval de elementen [Kernactiviteiten](#), [Mensen en middelen](#) en [Strategische partners](#) in. Kijk of je [Waardepropositie](#) en [Klantsegment](#) nog moet aanpassen naar aanleiding van deze ronde.



## 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.
- 

Welke vorm je ook kiest en wat je plan ook is, je hebt in ieder geval een startkapitaal nodig. Je moet immers plannen maken, experts betrekken en het proces organiseren. Daarnaast zijn er veel wooncoöperaties die vastgoed willen verwerven. De middelen daarvoor kunnen deels van de leden zelf komen, maar in vrijwel alle gevallen is er ook externe financiering nodig. Ook na de start moet je wooncoöperatie financieel gezond zijn. In deze stap onderzoek je de (financiële) haalbaarheid van je plannen, schrijf je een aantrekkelijke propositie en businesscase voor financiers en bereken je je bedrijfsvoering door.



## Haalbaarheid onderzoeken

In de vorige stap heb je een aantal opties op een rijtje gezet. In deze stap ga je nader bekijken of die plannen ook enigszins haalbaar zijn en of ze te vertalen zijn in een aantrekkelijk aanbod voor financiers. We raden je aan experts te betrekken bij dit onderzoek. Toets ook welke financiële mogelijkheden de huidige huurders hebben en wat hun wensen en verwachtingen zijn.

### Haalbaarheid toetsen

- Bij een bestaand gebouw

Laat de bouwkundige de bouwkundige 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?

- 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 ook een taxatie nodig voor de financiering en om te bepalen of de woningcorporatie het vastgoed überhaupt mag verkopen.
- Een grondige bouwkundige inventarisatie. Zo voorkom je eventuele verrassingen in de toekomst.



## Bedrijfsvoering doorrekenen

Na de oprichting van je wooncoöperatie is het zaak die financieel gezond te houden. 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 exploitatiemodel 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, alles doorgronden is specialistisch werk.

[Zie verder Rekeninstrument](#)

[Zie verder Handleiding rekeninstrument](#)



## Propositie voor financiers

Verwerk alles wat je in deze stap hebt onderzocht tot één solide en aantrekkelijke businesscase voor de financiers. In je plan (je canvas) heb je al veel van de elementen uit de businesscase op een rijtje staan. Maar voor de financiers is het belangrijk dat je die in een voor hen geschreven businesscase uitwerkt. Bedenk daarbij dat je een duidelijke en interessante waardepropositie voor hen moet hebben. Dat is een andere dan die je voor de (toekomstige) bewoners hebt uitgewerkt.

Als je woningen wil gaan verwerven, moet je hiervoor in vrijwel alle gevallen een of meerdere leningen aangaan. Financiering vinden voor een wooncoöperatie is niet altijd eenvoudig. Idealiter brengen de leden van de groep een belangrijk deel van het geld zelf in, maar dat is voor bijna niemand haalbaar. Banken eisen altijd vaak een stuk eigen vermogen: vaak financieren ze niet meer dan 65 tot 75 procent. De rest moet je zelf verwerven. Daarnaast krijg je als wooncoöperatie geen reguliere hypotheek, maar een zakelijk krediet met een hogere rente. De bank kijkt bij de beoordeling van je aanvraag naar verschillende elementen, zoals: de waarde van het vastgoed (daarbij wordt de omgeving en de staat ervan meegenomen), naar de statuten (hoe wordt het voldoen aan verplichtingen gegarandeerd) en de businesscase (oa. zijn de woonlasten reëel voor de bewoners?).

Ook de vorm die je kiest heeft gevolgen voor de soort financiering: als alle leden bijvoorbeeld zelf een woning kopen, krijg je een andere constructie 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.

Er zijn niet veel financiers happig om het gehele startkapitaal van een woonco-

operatie te leveren. Houd er dus rekening mee dat zij gespreid risico kunnen verlangen. Dat betekent dat je bij verschillende financiers langs moet. Pas je businesscase aan per financier: je maakt een andere propositie voor een gemeente (die bijvoorbeeld burgerinitiatieven wil steunen) dan voor een bank (die vooral zekerheid wil). Voor financiers is risicospreiding relevant, evenals een goede businesscase, maar is het ook belangrijk of er enig eigen vermogen is. Dat kan bijvoorbeeld eigen geld zijn dat de leden in het vastgoed steken, maar je kunt ook denken aan crowdfunding om aan wat eigen geld te komen.

Zie verder: opzet businesscase wooncoöperatie

Ga naar je plan en vul in ieder geval de elementen [Inkomsten](#) en [Kostenstructuur](#) in.

Kijk of je [Waardepropositie](#), [Kernactiviteit](#) en [Mensen en middelen](#) nog moet aanpassen naar aanleiding van deze ronde.



# Hoe organiseer je je zaken?

## Stap | Hoe organiseer je je zaken?

---

- Rechtsvorm oprichten en bestuur regelen
  - Huur- of koopcontracten en voorwaarden opstellen
  - Onderhoud-/beheersysteem vastleggen
- 

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 voor jullie als groep, maar ook voor derden en voor toekomstige leden duidelijk wat de afspraken zijn. 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 richt je op door een notaris je statuten vast te laten leggen in een akte en door je (coöperatieve) vereniging in te schrijven bij de Kamer van Koophandel. Je kan een vereniging oprichten zonder dat te doen, maar dan ben je als bestuur van de vereniging ieder voor zich persoonlijk verantwoordelijk voor alle schulden die je maakt.

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 ledenvergadering hebt ingericht, wie welke bevoegdheden heeft enzovoort. 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 vereniging kunnen derden in principe alleen de stichting of vereniging aanspreken op schulden. 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:

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

Uitgesloten aansprakelijkheid 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. Het is een optie om een aparte bv op te richten die het vastgoed bezit, dan is het iets makkelijker om een hypotheek af te sluiten. De wooncoöperatie huurt dan (als enige) het vastgoed van deze bv. Laat je uitgebreid voorlichten door een notaris over de statuten en je aansprakelijkheidsconstructie.

### Algemene Ledenvergadering (bevoegdheden)

De algemene ledenvergadering 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 zal 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 zijn in staat:

- Hun eigen belang ondergeschikt te maken aan het algemeen belang;
- Een visie op de toekomst van de coöperatie te hebben;
- Strategische keuzes maken over veranderingen/nieuwe richtingen;
- Leiding te geven;
- Betrokken maar objectief en breed perspectief hebben.

**Werkgroepen (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.

### Huren

Als je de woningen verhuurt stel je een huurovereenkomst 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 doorgaans het lidmaatschap aan het huurcontract. Bij een coöperatieve vereniging sluiten de coöperatie en ieder van de leden altijd een zakelijke overeenkomst 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 zal 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.

### Beheren

Als het vastgoed niet in het bezit komt van de wooncoöperatie, dan liggen de zaken weer wat anders. Iedere heeft dan in principe een huurovereenkomst met de woningcorporatie, maar dit kan via een collectief contract met de wooncoöperatie lopen. Lidmaatschap is dan gewenst, maar kan niet juridisch worden afgedwongen. Wel kunnen rechten en plichten van de bewoners worden vastgelegd in de statuten en het huishoudelijk reglement.

### Voorwaarden

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

### Blijf flexibel

Les: timmer contracten niet dicht, maar zorg dat ze eenvoudig, eenduidig en geactualiseerd kunnen worden als behoeften van de leden-bewoners of verandering van wet- en regelgeving daar aanleiding toe geven.

### Bedrijfsvoering /organisatie

Om je wooncoöperatie na oprichting draaiend te houden en voort te laten bestaan, moet je verschillende zaken regelen (of dat uitbesteden). Die leg je 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 voor gedeelde verantwoordelijkheid.

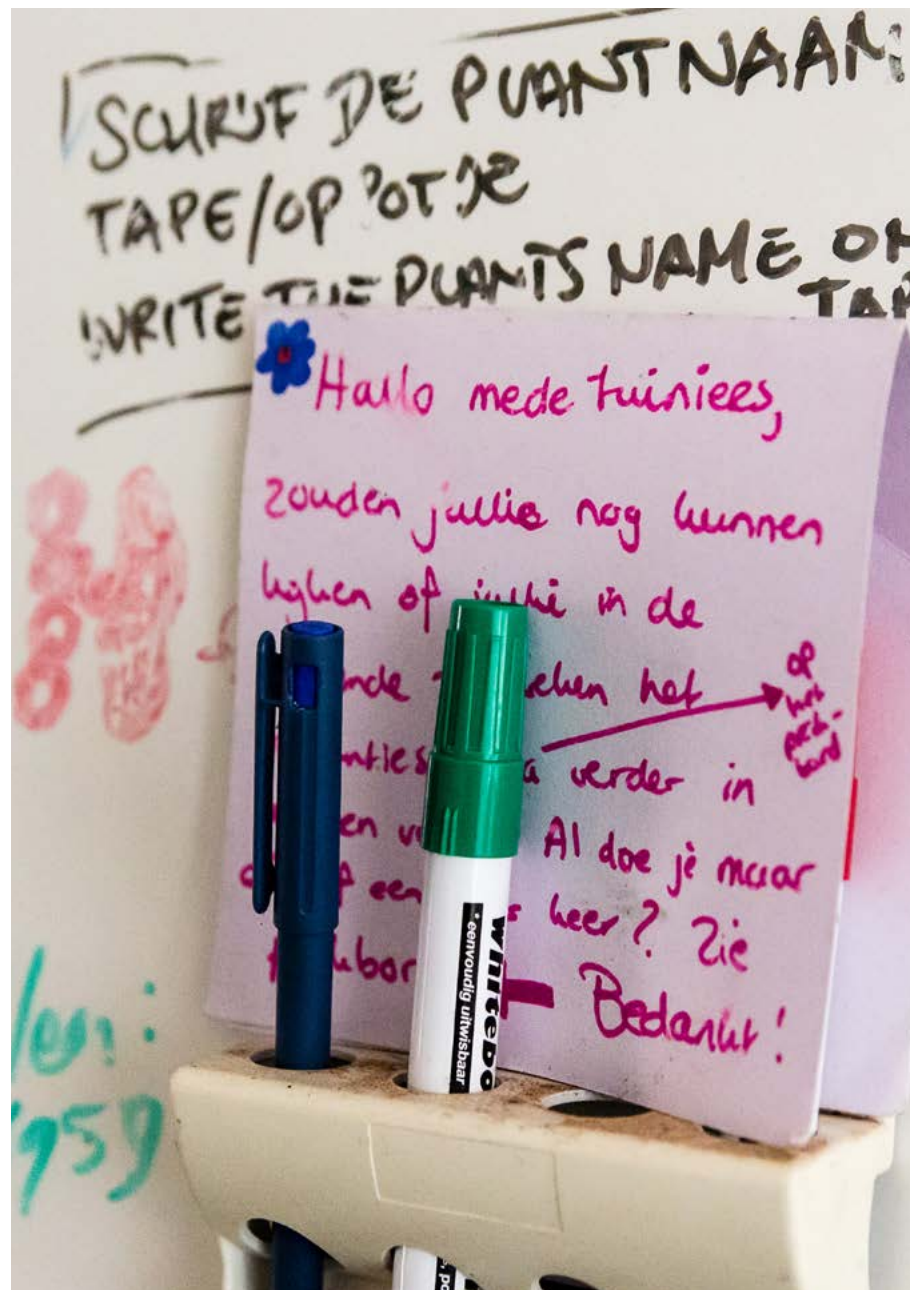
Besteed aandacht aan de flexibiliteit en de continuïteit van de vereniging.

## 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 50 jaar. De ALV stelt het plan vast (dat scheelt ook discussies als er weer iets moet gebeuren).

Ga naar je plan en vul het [Business Canvas Model](#) verder in. Wijzig wat gewijzigd moet worden.





## Klantsegmenten

Op het moment dat je werkt aan de oprichting van een wooncoöperatie heb je waarschijnlijk een groep gevormd van mensen met ongeveer dezelfde woonwensen en idealen. Idealiter zullen ook in de toekomst de bewoners die je in je wooncoöperatie wilt zich blijven melden. Maar 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 klantensegment met behulp van verschillende criteria bepalen, zoals:

- Persoonlijke kenmerken: hebben je klanten 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 klanten 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 klanten 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 hoeveelheid 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. Investeer in een marktonderzoek of, als dat niet gaat, verdiep je in bestaande onderzoeken.

### Les

Besteed veel aandacht aan de samenstelling van de bewonersgroep en stimuleer de onderlinge samenhang.



## 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 aanbod aan 'woonconsumenten' is en hoe jullie je onderscheiden van ander aanbod.

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

Met een onderscheidend aanbod en een toegevoegde waarde heeft je wooncoöperatie bestaansrecht. 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 zo gemakkelijk te overtuigen van het nut om vergaande taken in zelfbeheer over te dragen aan een groep bewoners.

Zorg dus dat je een goede en aantrekkelijke propositie voor de wooncoöperatie biedt. Het versterken van leefbaarheid, de inkomsten die het verkopen van vast-

goed opleveren of het creëren van huurmogelijkheden voor 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 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/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 zal 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](http://funda.nl) of [jaap.nl](http://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: dan kan iedere woningzoekende zich ook inschrijven; de voorwaarden die je dan kunt stellen aan bewoners zijn beperkt.





## Klantrelaties

Mensen die een woning bewonen van een wooncoöperatie, kunnen in verschillende verhoudingen staan tot die wooncoöperatie. Ze kunnen enkel huurder of eigenaar zijn, maar ze kunnen daarbij ook lid zijn van de woningcorporatie of niet. In dit deel beschrijf je welke verschillende relaties de wooncoöperatie heeft met haar 'klanten' en op welke manier deze relaties zijn vastgelegd. Welke relatie een wooncoöperatie precies heeft met haar klanten, 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.

### Klantrelaties 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. Dat ligt anders bij een wooncoöperatie waarbij de leden 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 leden kunt vragen is sterk afhankelijk van de wensen en het inkomen van je klanten 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 zo 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).

Gebruik jaarbegroting, onderhoudsplanning en jaarrekening om te sturen



## Mensen en middelen

De wooncoöperatie is feitelijk een woonbedrijf, dat een dienst levert aan een bepaalde groep klanten. Om die dienst te kunnen leveren, heb je hulpbronnen nodig, dat wil zeggen: mensen en middelen. Dat loopt van de gebouwen die als wooncoöperatie in je bezit hebt (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: zijn vooral de gebouwen die je bezit of beheert en die je aanbiedt aan je bewoners. Dat zijn meestal 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 of 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.

*Juridisch:* juridische 'middelen' zijn bijvoorbeeld eigendomsrechten, pandrechten, hypotheke en dat soort zaken.



## Kernactiviteiten

Je hebt aan een bepaalde groep klanten 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.

### Les

Zorg voor een transparant toewijzingssysteem dat past bij de aard van het initiatief en de lokale toewijzingsregels.

Besteedt aandacht aan het sociaal klimaat door mensen te betrekken, activeren en biedt 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 zorgen dat je proces soepeler verloopt. Wanneer je je waardeproposities bepaalt, kijk dan ook goed naar 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 instelling 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 ze woonbeleid voeren en daarmee zeggenschap hebben over grond, woningen en projecten. Als het initiatief zelf woningen wil 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.

- 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 nog meer eisen en spelregels waar partijen in het wonen zich aan moeten houden. Het is belangrijk je hier van bewust te zijn en bij onduidelijkheid uit te zoeken wat kan en mag.



## 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 kunnen bepalend zijn voor je kostenmodel.

### Kostenstructuur bepalen

De voornaamste kosten voor een wooncoöperatie zijn grofweg:

#### *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 50 woningen onder de liberalisatiegrens)
- Onderhoud (dagelijks en gepland 'groot' onderhoud)
- Beheer (zoals administratie en dergelijke)
- Personele inzet
- Kosten voor leegstand en mutatie

Voorbeelden en tips

### 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.