

PARTICIPATIE MET EFFECT

Factoren voor een goede praktijk
Quickscan naar participatie bij zeven woningcorporaties



Dit is een publicatie uit het SEV-programma:

**VERNIEUW(D) MAATSCHAPPELIJK
ONDERNEMERSCHAP**

Auteur

Bert Ormel
Steunpunt Wonen Rotterdam

Dit is een publicatie uit het SEV-programma: Vernieuw(d) maatschappelijk ondernemerschap.

U kunt SEV-publicaties vinden op www.sev.nl, of bestellen bij:

SEV

Postbus 1878

3000 BW Rotterdam

telefoon 010 - 282 50 50

sev@sev.nl

De SEV ontwikkelt innovatieve oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen. Wij zijn onafhankelijk, maar kunnen niet zonder initiatiefrijke netwerkpartners. Samen met hen beproeven we ideeën voor innovaties in de praktijk.

Voorwoord

Vriend en vijand zijn het erover eens: huurdersparticipatie is belangrijk én nodig als een van de ingrediënten die het beleid van corporaties kunnen richten. Maar het valt in de praktijk niet mee om de goede vorm te vinden. De klachten en frustraties zijn immers talrijk en komen van zowel corporaties als huurdersorganisaties. Ze gaan over zaken als representativiteit (de huurdercommissie als één van de laatste witte-mannen-bolwerken ...), professionaliteit, effectiviteit en efficiency.

Reden voor de SEV om een quickscan bij zeven op dit terrein toonaangevende corporaties uit te laten voeren: wat is de stand van zaken op dit moment, wat zijn de discussiepunten en – uiteraard voor de SEV van belang – waar liggen aanknopingspunten voor vernieuwing. We waren daarbij vooral geïnteresseerd in de zogenaamde ‘good practices’. De ‘goede praktijken’ die uit deze quickscan te destilleren zijn, kunnen, denken wij, als inspiratie voor verdere vernieuwing dienen. Het onderzoek past in ons experimentenprogramma ‘Vernieuw(d) Maatschappelijk Ondernemerschap’, waarin we zoeken naar mogelijkheden om de invloed van de maatschappij en haar belanghouders op woningcorporaties te vergroten.

Gelijktijdig met deze quickscan, uitgevoerd in september 2005, verscheen het rapport van de Commissie-Leemhuis. Deze commissie, door het ministerie van VROM en de Woonbond in het leven geroepen, onderzocht hoe de zeggenschap van huurders en huurdersorganisaties kan worden verbeterd.

De SEV hoopt tegen deze achtergrond met de resultaten van de quickscan bij te dragen aan een levendige discussie over participatie bij verhuurders. Niet als eindstation, maar om impulsen aan vernieuwing te geven. De huidige situatie, waarin alle partijen het belang van huurdersparticipatie erkennen maar tegelijk worstelen met het vinden van de goede vorm, is immers een uitstekende voedingsbodem voor innovatie. De SEV roept de verschillende belanghebbenden dan ook op om met experimentvoorstellen te komen die bijdragen aan een wezenlijke vernieuwing in de relatie tussen corporaties en huurders(organisaties). Deze quickscan geeft (zie pagina 15 en verder) al een paar interessante aanzetten. Wie durft?

Rest mij Bert Ormel van Steunpunt Wonen Rotterdam te bedanken voor zijn inzet om de quickscan in korte tijd uit te voeren.

René Scherpenisse
Directeur SEV

SEV, 11 oktober 2005

Inhoudsopgave

Inleiding	7
De zeven woningcorporaties	9
1. De woningcorporatie – wat wil je met participatie	11
2. De huurdersvertegenwoordigers – willen invloed	13
3. Participatie vastgelegd – op weg naar prestaties	15
4. De praktijk	19
A. Overleg en advies	19
B. Toegepaste participatievormen	20
5. Waardering van de praktijk – wat kan er beter	23
6. Criteria voor participatie met effect – aanbevelingen	27
Bijlagen	
A. Gemaakte opmerkingen bij hoofdstuk 5: Waardering van de praktijk, wat kan er beter	31
B. Gemaakte opmerkingen bij hoofdstuk 6: Criteria voor participatie met effect	33
C. De gespreksonderwerpen voor de telefonische interviews	35
D. Respondenten	37

Inleiding

Om tot een heldere beschrijving te komen van de problematiek bij huurdersparticipatie, is het nuttig huurders in te delen in de drie rollen die ze innemen; de huurder als klant, de huurder als bewoner en de huurder als burger.

Bij de **huurder als klant** draait het om de positie die de huurder inneemt ten opzichte van de woningcorporatie in een klant-leveranciersrelatie. Het gaat om het product en de dienst die ze afneemt. Het is interessant om bij deze relatie uit te gaan van de in het rapport *'Bewijzen van goede dienstverlening'* (WRR, 2005) gebruikte termen 'voice/exit' en 'vraaglogica'. Een probleem is namelijk dat de klant bij de keuze van een woning de woningcorporatie erbij krijgt, er is in zekere zin sprake van gedwongen winkelnering. Omdat 'exit' niet geboden wordt, is 'voice' het enige wat de klant resteert. Tegelijkertijd is voor de woningcorporatie een zekere loyaliteit van belang, de huurder is immers zijn klant. Hierdoor zou je verwachten dat de corporatie de wensen van zijn klanten wil kennen. De woningcorporatie heeft zijn huurders als klankbord nodig. De vraag is echter of dit in voldoende mate gebeurt, het lijkt erop dat veel woningcorporaties onvoldoende van de 'vraaglogica' uitgaan.

De **huurder als bewoner** draait om de positie als bewoner van een woning in een buurt, onderhevig aan het beleid van de woningcorporatie. Huurdersparticipatie is hier formeel geregeld in het BBSH en de overlegwet. Inspraak wordt geboden op het niveau van de buurt of complex, en in zekere mate op het beleid van de woningcorporatie. Deze inspraak lijkt slechts te zijn, waarbij overigens niet mag worden vergeten dat de vele soorten bewonersorganisaties vitaliteit weerspiegelen. In het artikel *'Van verplicht nummer naar interactie'* (Aedes magazine 15-16/2005) wordt een interessant beeld van de problematiek ten aanzien van huurdersparticipatie op het niveau van de huurder als bewoner gegeven. Er wordt gesteld dat er weinig echte verantwoordelijkheden bij de huurder worden neergelegd, deze heeft geen beslis- of uitvoeringsmacht en praat slechts mee over relatief onbelangrijke zaken. Daar komt bij dat de verantwoordelijkheden en verwachtingen naar de huurder onduidelijk zijn. Tot slot is er een gebrek aan transparantie, waardoor de huurder niet weet waarover hij kan meebeslissen. Hij heeft weinig informatie over de doelen en prestaties van de woningcorporatie. Tegelijkertijd stelt de corporatie zeer hoge eisen aan de huurdersorganisatie, die dat moeilijk kan leveren doordat het werk veel tijd en energie kost, er te weinig interesse bij en voeling met de achterban is, en actief en deskundig kader moeilijk is te krijgen.

De derde rol, de **huurder als burger**, betreft een hoger schaalniveau. Het gaat om het veronderstelde gebrek aan verantwoordelijkheid en betrokkenheid van de burger bij de samenleving. De burger toont geen interesse, houdt zich afzijdig en is wantrouwig naar instituties, waar de woningcorporatie er een van is. Zeker als woningcorporaties zich willen profileren als maatschappelijk ondernemer is dit wantrouwen ongewenst. De stelling van de eerder aangehaalde publicaties is dat door het activeren van burgers dit wantrouwen kan worden verminderd. Het versterken van de lokale democratie is dan een voorwaarde. Uitgaan van vraaglogica en transparantie is hierbij noodzakelijk.

Vraagstelling

In deze quickscan wordt de volgende vraagstelling beantwoord:

Zijn er in de dagelijkse praktijken van participatie aspecten te benoemen die van belang zijn voor een effectieve inbreng van huurders bij het vormgeven van beleid van de woningcorporatie?

De vraag rijst wat een goede praktijk is. Probleem hierbij is dat een goede praktijk gevolg kan zijn van toevalligheden, of alleen leeft bij de gratie van de aanwezigheid van goede mensen met visie. Om een duidelijk oordeel te kunnen geven, is een aantal indicatoren opgesteld waarmee de kwaliteit van de participatie kan worden beoordeeld. Hierbij moet van de huurders én de corporatie worden uitgegaan. Het toetsen aan deze indicatoren dient tevens als structuur voor de beschrijving van de voorbeelden.

0. **Beleving: hoe wordt de huurdersparticipatie bij beide partijen beleefd, is men tevreden?**
1. **Resultaten: in welke mate is aantoonbaar sprake van zeggenschap en zijn er concrete resultaten? Wat wordt er met de zeggenschap gedaan? Mogelijke instrumenten om het resultaat van de inspraak meetbaar te maken zijn:**
 - Prestatieovereenkomsten tussen woningcorporatie, gemeente en huurdersorganisatie: verplichtingen, consequenties.
 - Jaarverslag: worden afspraken, acties en geleverde prestaties met huurdersparticipatie beschreven of verantwoord?
2. **Proces**
 - Bij welke vraagstukken worden verantwoordelijkheden bij huurders neergelegd?
 - Gewicht van de onderwerpen; met onderscheid naar operationeel en strategisch niveau.
 - Moment van invloed: vooraf (voeding) en/of achteraf (verantwoording).
 - Mate van invloed (zie participatieladder).
 - Budget dat huurders naar eigen inzicht vrijelijk kunnen besteden.
 - Heldere rol- en taakverdeling.
3. **Relatie tussen huurdersorganisatie en woningcorporatie**
 - Erkenning als stakeholder.
 - Serieuze en respectvolle behandeling partijen.
 - Transparantie van informatie en doelen van de woningcorporatie.
 - Pro-actieve voeding van organisaties.
 - Wederkerigheid/gelijkwaardigheid.
 - Budget voor professionaliteit en deskundigheid.
4. **Kenmerken van partijen**
 - Representatie (kennens en vertegenwoordigen woordvoerders van partijen ook de mening van de achterban).
 - Kwaliteit en deskundigheid van bewoners.
 - Visie en vaardigheid corporatie met betrekking tot huurdersparticipatie.

Naast deze indicatoren zijn ook bottom-up relevante/kritische omstandigheden of factoren opgehaald.

Opzet rapport

In deze rapportage worden niet de structuur en de praktijken per woningcorporatie, verspreid over Nederland, naast elkaar gezet. Het gaat niet om een vergelijking tussen die praktijken, het is geen wedstrijd 'wie is de beste?'. In deze rapportage zijn de verhalen veralgemeniseerd. Het gaat om (goede) praktijken. In de beschrijvingen komen natuurlijk wel de verschillen en varianten aan bod.

De rapportage is gebaseerd op bestudering van schriftelijk materiaal (met name de samenwerkingsovereenkomsten) en daarnaast interviews met de directeur of een medewerker van de corporaties en een vertegenwoordiger van de huurders. Zeven corporaties zijn uitgekozen omdat zij volgens de SEV en de onderzoeker voortvarend met huurdersparticipatie bezig zijn.

Het rapport begint met de beschrijving van wat woningcorporaties willen met huurdersparticipatie. Vervolgens wordt ingegaan op hoe de huurdersorganisaties zijn georganiseerd en functioneren. Veelal blijkt dat er wordt gewerkt met prestatieovereenkomsten, de vormen hiervan komen aan bod. Na een beschrijving van wat er in de praktijk gebeurt, zijn conclusies getrokken over wat er beter kan. Uiteindelijk worden uit de beschrijvingen aspecten gedistilleerd die van belang zijn voor succesvolle participatie bij het vormgeven/vaststellen van beleid bij een woningcorporatie: **participatie met effect.**

De zeven woningcorporaties

Wooncom – wij geven uw woonwensen de ruimte
Emmen, Borger-Odoorn, Stadskanaal, 17.000 woningen.
De vijf ‘participanten’ ondergebracht bij vastgoedbedrijf.
Na fusie nog twee huurdersorganisaties. Bewonerscommissies in dertig wijken.
“Ik ben blij dat we altijd buurtgericht zijn gebleven, daar komen we elkaar tegen.”

Woonpunt – werkt
Maastricht, Heerlen, Geleen, drie vestigingen, 17.758 woningen.
Drie fusies in zes jaar, huurdersstatuut bij fusie. Nog drie huurdersorganisaties. Een van de drie
4.800 leden op 12.000 woningen, eigen site. Twintig bewonerscommissies.
“Huurders belangrijkste stakeholders.” Sociaal statuut nu uitgangspunt voor heel Maastricht.

Westhoek Wonen – geeft idealen de ruimte
Abcoude, de Ronde Venen, 4.300 woningen.
30% huurders lid Huurdersvereniging.
20 ha natuurgebied geadopteerd.

AWV
Amsterdam, 17.700 woningen.
45 bewonerscommissies, kerngroep bewonersraad en ledenraad.
Gezamenlijke werkgroep ‘vernieuwing participatie’.

Woonbron – denkt durft doet
Rotterdam, Spijkenisse, Delft, zes vestigingen, 37.000 woningen.
Participatie bij vestiging is ingang voor concernniveau, sinds kort prestatieafspraken. Vele tientallen bewonerscommissies.
Aandacht voor verschillen in participatie per vestiging. Thema participatie huurders en kopers in VvE’s.

Ons Doel
Leiden, 2.100 woningen.
Huurdervereniging HOOD: 800 leden, zeven bewonerscommissies.
Manager Wonen is accountmanager huurdersparticipatie.
Huurders als co-producenten in samenwerkingsovereenkomst. Achterbanprijs.

Trudo – bepaal zelf hoe je woont!
Eindhoven, 8.000 woningen.
Dertig bewonerscommissies, huurdersplatform.
Discussie: naast huurders- ook kopersbelangen behartigen.

1. De woningcorporatie – wat wil je met participatie

Volgens de overlegwet en de BBSH zijn woningcorporaties verplicht huurders te betrekken bij onderwerpen die van wezenlijk belang kunnen zijn voor de huurders. Maar voor succesvolle participatie moet een woningcorporatie er zelf het nut en de noodzaak van inzien. Daarom was een eerste vraag: wat wil je met participatie bereiken?

De wens om via participatie bewoners inbreng te laten hebben in het beleid is bij de zeven woningcorporaties duidelijk aanwezig. Meningingen van bewoners zijn van belang. Woningcorporaties hebben die nodig. Aan de ene kant als informatie (bijvoorbeeld over woonwensen) om beleid op te bepalen, aan de andere kant willen ze in overleg en discussie met huurders en andere stakeholders beleid bepalen op wat tegenwoordig wordt gevat onder maatschappelijk ondernemen, maatschappelijk rendement.

In de interviews zijn de volgende aspecten genoemd:

- Wil je commitment voor wat je wilt bereiken? Dan is participatie een voorwaarde.
- We nemen onze klanten en alle belanghouders serieus. We gaan voor transparantie, willen in overleg ons beleid bepalen.
- Via goede participatie krijg je informatie over behoeften, wensen, gratis advies. Je kunt er tevredenheid mee vergroten.
- Van alle stakeholders zijn huurders de belangrijkste. Voor een huurder is de woonsituatie veel meer van wezenlijk belang dan voor andere stakeholders.
- Wij willen bewoners zo veel mogelijk invloed geven op hun woonomgeving.
- Wij willen een factor in de samenleving zijn, open voor beïnvloeding. Succes wordt bepaald door tevreden huurders en maatschappelijk rendement.
- De huidige participatie is niet voldoende, we zijn op zoek naar betere afspiegeling. Niks is onbespreekbaar.

In de afgesloten samenwerkingsovereenkomsten worden als doelstellingen genoemd:

- Gestreefd wordt naar samenwerking op basis van gelijkwaardigheid, een volwaardige gespreksrelatie.
- Goede mogelijkheden bieden om belangen te behartigen.
- Bevorderen participatie op alle niveaus.
- Taken en bevoegdheden te verduidelijken.

Inbedding in de organisatie

Basisvoorwaarde voor effectieve invloed van huurders is dat de participatie goed is ingebed in de structuur, de werk- en besluitvormingsprocedures van de woningcorporatie. Over de inbedding van participatie in de organisatie is een aantal dingen gezegd:

- Korte lijnen zijn van belang: wij zijn een vrij platte organisatie, de participatiemedewerkers zijn ondergebracht in het vastgoedbedrijf.
- Eén contactpersoon per gebied.
- Goede mensen op basisniveau, organisatie faciliterend daaraan.
- We nemen participatie serieus en al onze medewerkers weten dat.
- Er is een coördinator/accountmanager participatie.
- Er is een algemene accountmanager voor de huurdersvertegenwoordiging, onze activiteiten zijn onderverdeeld in acht portefeuilles met elk een portefeuillehouder die (zo veel mogelijk met bewoners als co-producent) het beleid en de uitvoering van de portefeuille moet invullen.

Maar ook wordt soms geconstateerd dat de organisatie er nog niet voldoende op is ingericht, bijvoorbeeld bij het rapporteren over de voortgang van de prestatieafspraken kost het intern veel tijd om alles te checken.

2. De huurdersvertegenwoordigers – willen invloed

Per corporatie is er sprake van bewonerscommissies en een huurderskoepel, die erg veel namen kan hebben: bewonersraad, huurdersvereniging, kerngroep, huurdersplatform, huurdersfederatie, vereniging bewonerscommissies. De besturen van de koepel komen meestal voort uit de bewonerscommissies. In één geval is ook genoemd dat, omdat men kwaliteit belangrijk vindt, de mogelijkheid bestaat dat mensen op eigen kwaliteit in de koepel terechtkomen.

De huurderskoepel

De werkwijze en besluitvorming binnen de verschillende koepels varieert, soms is het bestuur bevoegd een standpunt te bepalen, in een aantal gevallen worden algemene vergaderingen voor leden of bewonerscommissies georganiseerd waar besluiten worden genomen. Soms is er ook sprake van werkgroepen, binnen het bestuur of getrokken door een bestuurslid. De koepels maken afspraken met de woningcorporatie, sluiten samenwerkingsovereenkomsten af waarin de positie en bevoegdheden van bewonerscommissies en de koepel worden vastgelegd. In één geval wordt de positie van de koepel binnenkort geformaliseerd.

Contact met de achterban

Werken aan draagvlak bij de achterban heeft de aandacht van alle huurdersorganisaties en bewonerscommissies. De ene koepel 'is constant bezig leden te werven door elke keer weer te laten zien wat je doet en bereikt'. Een ander (nieuw) bestuur wil door pro-actiever handelen, meer initiatieven nemen naar zowel de woningcorporatie als de achterban, bekendheid en vertrouwen bij de bewonerscommissies weer vergroten. Bij een ander is in de prestatieafspraken met de woningcorporatie aandacht voor 'witte plekken' in de participatie een vast onderdeel. Weer een ander werkt met de woningcorporatie samen in een werkgroep 'vernieuwing participatie'.

Een aantal keren wordt geconstateerd dat bewonerscommissies weinig op eigen initiatief onderwerpen aankaarten bij de huurderskoepel.

Fatsoenlijk budget

Iedereen geeft aan dat budget voor de huurdersvertegenwoordiging (inclusief scholing en eventuele ondersteuning) geen problemen geeft. Bij sommige woningcorporaties worden budgetten bepaald op basis van vaste bedragen (per woning, per commissie), bij andere op basis van ingediende begrotingen. Achteraf moet altijd verantwoording worden afgelegd. En als er (onverwacht) extra budget nodig is, wordt het na onderbouwing wel geregeld. Een aantal huurdersvertegenwoordigingen ontvangt contributies van de leden.

Fusie geeft extra werk

Fusies van woningcorporaties hebben flinke gevolgen voor de koepels. Opeens is er sprake van nog een of twee koepels, terwijl het vanuit huurders gezien logisch en verstandig lijkt om als één organisatie op bedrijfsniveau aan tafel te zitten. Dat betekent dan kennismaken, afspraken maken en de organisatie aanpassen. En enkele organisaties hebben de afgelopen jaren meerdere fusies meegemaakt. Dat kost een hoop extra energie.

De een springt daar wat actiever op in, probeert bij advisering over de fusie al de samenwerking te zoeken. Een ander krijgt te maken met een fusie en probeert pragmatisch, rustig aan, de samenwerking te zoeken/ontwikkelen. In een andere situatie bestaat niet echt de neiging om samen te gaan en wordt voorgesteld om te beginnen met een gezamenlijk overleg met de door de huurders voorgedragen leden van de Raad van Commissarissen.

Een woningcorporatie noemt haar huurdersstatuut dat geldt bij fusies. Daarin is vastgelegd de positie van de huurder, de positie van de huurdersorganisatie, huurdersparticipatie en betrokkenheid van huurders tijdens het fusietraject.

3. De participatie vastgelegd – op weg naar prestaties

De zeven woningcorporaties en hun huurderskoepels hebben afspraken vastgelegd in een samenwerkingsovereenkomst, convenant of prestatieovereenkomst.

In die overeenkomsten is een aantal zaken vastgelegd: voorwaarden waar de huurdersvertegenwoordiging aan moet voldoen, hoe het overleg wordt geregeld en de positie en bevoegdheden van bewonerscommissies en de huurderskoepel. Informatierecht, adviesrecht, gekwalificeerd adviesrecht en instemmingsrecht zijn daarin terugkerende termen.

Voorwaarden voor de huurdersvertegenwoordiging

Als voorwaarden waar de huurdersvertegenwoordiging aan moet voldoen, worden aspecten genoemd die te maken hebben met representativiteit, vaak in wat algemene termen. Het aantal leden (dat voldoende verspreid over het gebied moet wonen), een verenigingsvorm die een democratische praktijk impliceert, zich specifiek richten op huurdersbelangen, voldoende draagvlak voor ingenomen standpunten en gehanteerde methoden, huurders regelmatig op de hoogte houden van activiteiten en ze betrekken bij standpuntbepaling, minimaal één keer per jaar een vergadering met de achterban om verantwoording af te leggen en plannen voor het komende jaar te bespreken.

Bij een grote woningcorporatie is nog vastgelegd dat participatie op vestigingsniveau de ingang is voor participatie op corporatieniveau.

Financiering

De woningcorporatie stelt een bedrag beschikbaar voor de huurdersvertegenwoordiging. Soms wordt dat apart geregeld, soms wordt concreet genoemd: financiering van de organisatie en haar activiteiten, ondersteuning en advisering, scholing, contributies aan lokale, regionale of landelijke bewonersorganisaties. Financiering gebeurt op basis van een begroting en verantwoording achteraf.

Een enkele keer is de verplichting vastgelegd voor huurdersvertegenwoordiging om contributie te vragen aan haar leden.

Het overleg

Het overleg met de koepels gaat over onderwerpen op collectief niveau, op verhuurder-niveau. De agenda wordt in gezamenlijk overleg bepaald.

Bij bewonercommissies gaat het logischerwijs over onderwerpen die op het niveau van het complex of de buurt spelen en daar kunnen worden aangepakt.

Informatierecht

Vaak is in de overeenkomst een tabel opgenomen waarin per onderwerp wordt aangegeven welk recht daarbij geldt voor de huurdersvertegenwoordiging.

Het recht op informatie geldt eigenlijk voor alle beleidsbepalende stukken: jaarverslagen, onderhoudsbegrotingen, investeringsplanning, verkoop, sloop, nieuwbouw. Het betreft vooral informatie van de woningcorporatie richting huurders, maar een keer is ook de afspraak vastgelegd dat beide partijen elkaar op eigen initiatief tijdig de informatie verstrekken die nodig is voor het overleg en/of het uitbrengen van een advies.

Adviesrecht

De huurdersvertegenwoordiging kan gevraagd of ongevraagd advies geven. In de samenwerkingsovereenkomst is vastgelegd voor welke onderwerpen gekwalificeerd adviesrecht geldt, waar de woningcorporatie advies over moet vragen voor ze beleid kan gaan uit-

voeren. Recht op ongevraagd advies wordt ook wel initiatiefrecht genoemd, het recht om onderwerpen aan te kaarten.

Gekwalificeerd adviesrecht houdt in dat de woningcorporatie het advies moet overnemen tenzij ze afwijzing van het advies schriftelijk beargumenteert. Gekwalificeerd adviesrecht komt verreweg het meest voor in de samenwerkingsovereenkomsten: het gaat over strategisch voorraadbeheer, onderhoud, woningverbetering, sloop, nieuwbouw, verkoop, aankoop, huurprijsbeleid, woningtoewijzing, participatiebeleid, servicekosten, zelf aangebrachte verbeteringen, klachtenafhandeling en controle, en informatieverstrekking aan huurders.

Recht op meewerken

Eén woningcorporatie heeft haar beleidsvelden ondergebracht in acht portefeuilles met elk een eigen portefeuillehouder vanuit de woningcorporatie. De portefeuillehouder moet zo mogelijk met een huurdersvertegenwoordiger en (al dan niet tijdelijk) actieve huurders in een werkgroep het beleid en de werkzaamheden van die portefeuille vormgeven – de bewoner als co-producent van beleid. Als dat huurders niet lukt (bijvoorbeeld door tijdgebrek) geldt voor alles automatisch het gekwalificeerd adviesrecht dat niet noemenswaardig afwijkt van de overeenkomsten bij andere woningcorporaties.

Instemmingsrecht

Instemmingsrecht is de zwaarste vorm van invloed door huurders. Instemmingsrecht wil zeggen dat partijen een inspanningsverplichting vastleggen om tot overeenstemming te komen. Mocht dat uiteindelijk niet lukken, dan is er een weg afgesproken om tot een besluit te komen, via arbitrage, besluit van de Raad van Commissarissen. De weg naar de rechter die altijd open staat, wordt in enkele overeenkomsten ook nog genoemd.

Instemmingsrecht komt niet veel voor. In de samenwerkingsovereenkomsten met de koepels komt het o.a. voor bij wijziging van de samenwerkingsovereenkomst, voordrachtrecht bij leden van de RvC, reglement klachtencommissie, procedure bij servicekosten en bij wijziging van eerder gemaakte afspraken tussen woningcorporatie en huurdersvertegenwoordiging. Bij de bewonerscommissie zagen we een keer ‘beheer van gemeenschappelijke ruimten in complexen’.

Ook hier een duidelijke uitzondering. Eén samenwerkingsovereenkomst geeft een bewonerscommissie of de koepel instemmingsrecht bij veel meer onderwerpen, bijvoorbeeld bij wijzigingen beleid zelf aangebrachte verbeteringen, meerjarenbeleid ten aanzien van verkoop en sloop, globale bepaling van ingreepniveaus, huurdifferentiatie en wijzigingen in statuten corporatie die huurdersbelangen betreffen. De huurdersvertegenwoordiger voegt er nog aan toe dat bij elke benoeming van een lid van de RvC overeenstemming moet zijn. De corporatie meldt heel erg tevreden te zijn over de koepel.

Onderhandelingsrecht

Soms komt het minder bekende ‘onderhandelingsrecht’ voor, wat betekent dat als de woningcorporatie een advies niet wil overnemen, de verplichting bestaat weer met elkaar te overleggen met de nadrukkelijke intentie er alsnog samen uit te komen. Als dat uiteindelijk dan toch niet lukt, kan een uitspraak worden gevraagd aan een geschillencommissie. Dat komt in de praktijk dus zo ongeveer overeen met het al genoemde instemmingsrecht.

Individuele huurders

Bij één woningcorporatie is ook instemmingsrecht van de individuele huurder benoemd: bij wijziging huurovereenkomst en algemene voorwaarden, wijziging servicekosten, huurprijswijziging bij individuele woningverbetering, verkoop van de woning, sloop van de woning, aanpassing binnenkant woning, herhuisvesting bij sloop, groot onderhoud of verkoop.

Prestatieafspraken

Bij twee woningcorporaties worden er prestatieafspraken gemaakt. In beide gevallen wordt geconstateerd dat het op dit moment gaat om prestaties te leveren door de woningcorporaties. Bij een van de twee is al afgesproken dat bij de eerste evaluatie wordt besproken hoe er prestatieafspraken twee kanten op kunnen worden gemaakt; een stap naar gelijkwaardigheid. Prestatieafspraken tussen koepel en woningcorporatie gaan over beleidsaspecten als terugkeergarantie, monitoring van ontwikkelingen (leefbaarheid, verhuisbewegingen) en mogelijke aanpak daarop, z.a.v.-beleid, of tevredenheidsenquête in kader van evaluatie. Daarbij wordt een planning gemaakt wanneer de onderwerpen aan de orde komen. Naast overleg tussen woningcorporatie en huurdersvertegenwoordiging worden er ook themabijeenkomsten georganiseerd waar alle huurders welkom zijn en hun inbreng kunnen leveren.

Een voorbeeld van prestatieafspraken op complexniveau: het betreft onderwerpen als onderhoudsactiviteiten, mutatiebeleid, woningtoewijzing, leefbaarheid. De bewonerscommissie kan haar wensen inbrengen. Bij het presenteren van het activiteitenplan beargumenteert de woningcorporatie zonodig waarom ze wensen niet honoreert. Elk kwartaal rapporteert de woningcorporatie de voortgang.

4. De praktijk

A. Overleg en advies

Afspraken maken is een, maar hoe gaat het in de praktijk?

Woningcorporaties overleggen vaak zo'n vier tot zes keer per jaar formeel op directieniveau met de huurderskoepel. Vaak is daarbij sprake van gezamenlijke agendabepaling. Overleg tussendoor (wandelingen, telefoon, mail) varieert flink, een keer wordt gemeld dat de voorzitter een keer in de paar maanden een lunchafspraak heeft met de directeur.

Overleg over veel

In de praktijk kunnen alle onderwerpen aan de orde worden gesteld en komt ook bijna alles aan de orde. Voor het overleg worden omschrijvingen gebruikt als: prettig, goede sfeer, redelijk soepel, erg tevreden.

Discussies over beleidsonderwerpen worden in meerderheid gevoerd op basis van voorstellen van de woningcorporatie, waarbij volgens beide partijen wel in alle openheid over de argumenten wordt gediscussieerd. Maar ook voordat er voorstellen zijn worden onderwerpen besproken en bediscussieerd.

Er zijn ook onderwerpen waarover nauwelijks wordt overlegd, maar waar de woningcorporatie een adviesaanvraag doet en de huurdersvertegenwoordiging advies uitbrengt.

Er is geen vaste logica die bepaalt welke variant wordt toegepast. De praktijk zorgt ook voor praktische, pragmatische keuzen.

Een enkele keer wordt genoemd dat woonruimteverdeling eigenlijk nauwelijks wordt besproken, mogelijk omdat daar stedelijke afspraken over zijn. En afspraken tussen de woningcorporatie en de gemeente worden vaak wel besproken/toegelicht, maar huurdersvertegenwoordigers kunnen daar niet altijd over adviseren.

Bij één woningcorporatie is co-producentschap van huurders het uitgangspunt. Een betreffende corporatiemedewerker wordt geacht in een werkgroep met huurders samen beleid vorm te geven. Hierbij worden huurders ook gestimuleerd tijdelijk te participeren ('wel de krenten, niet het hele bord pap').

Naast overleg over de agenda voor het volgende overleg is er ook in wisselende mate sprake van overleg over en afstemming van de jaaragenda.

Waar helaas ook nog wel eens over wordt overlegd, is als afspraken niet worden nagekomen of als de woningcorporatie zelfs iets anders doet dan afgesproken.

Gekwalificeerd advies

Na of naast overleg en discussies worden veel onderwerpen afgerond met een schriftelijk gekwalificeerd advies van de huurdersvertegenwoordiging en een reactie daarop van de woningcorporatie.

Invloed zichtbaar

Als voorbeelden van resultaten waar de inbreng van huurders is terug te zien zijn genoemd: van sociaal statuut, klachtenafhandeling, uitwerking huurverhogingsbeleid, huurverhogingsbeleid voor tien jaar vastgelegd, huurprijsdifferentiatie, kwaliteitseisen waar woningen aan moeten voldoen, inbreng bij brochures (leesbaarheid) tot teruggave van de waarborgsom en belonen van trouwe/goede huurders. Van strategisch tot

heel concreet dus. Resultaten wordt vaak toegeschreven aan ‘volledige samenwerking’, ‘in nauw overleg’.

Waar huurdersvertegenwoordigers voorbeelden noemen van initiatieven van hun kant, wordt vaak ook gemeld dat het resultaat heeft opgeleverd. Initiatief loont!

Bewonerscommissies

Bij bewonerscommissies is de situatie gevarieerder, soms wordt er volgens een schema twee keer per jaar overlegd, soms is er ook veel vaker contact. Soms moet het worden gestuurd. Een corporatiemedewerker zegt hierover: “Bewoners zijn geen professionals. Wij moeten het dus zo brengen dat het goede discussie oplevert. Wij moeten zorgen dat huurders (en anderen) gehoord worden en zich gehoord voelen.”

Bij wijkontwikkelingsplannen, herstructurering en woningverbetering wordt de situatie natuurlijk anders, daarvoor worden aparte trajecten opgezet waarbij bewoners en bewonerscommissie worden betrokken.

B. Toegepaste participatievormen

In de praktijk worden er veel verschillende vormen en methodieken gebruikt om de huurdersparticipatie op beleidsniveau vorm te geven. Hier noemen we een gevarieerd pakket aan mogelijkheden.

Veel vergaderen

De meest voorkomende vorm blijft: gezamenlijk overleggen en vergaderen. Om een tafel met elkaar praten, discussiëren, onderhandelen, afspraken maken. Een variant hierop is het overleg tussendoor, in de wandelgangen, via de telefoon of mail. Het wordt effectief gevonden om snel zaken kort te sluiten. Sommigen geven de voorkeur aan deze manier, de indruk bestaat dat dit nog wel eens beter werkt dan een officiële vergadering.

Bekende varianten

Daarnaast worden er aanvullend allerlei andere manieren gebruikt. Genoemd zijn: inloopdagen, themabijeenkomsten, doelgroepbijeenkomsten, informatieavonden, klan-tenpanels, klankbordgroepen, Ook zijn tevredenheidsmetingen en marktonderzoeken als informatiebronnen gebruikt, die bij discussies input zijn.

Creativiteit op maat

Voorbeelden van manieren om bewoners op een andere manier te betrekken die de afgelopen tijd zijn toegepast:

- Bij een ontwikkelingsplan voor een wijk is een cd gemaakt waarmee de betrokken huurders thuis op de computer een aantal keuzes kunnen aangeven waarbij meteen de (financiële) gevolgen in beeld worden gebracht. Op die manier kunnen bewoners verschillende keuzes tegen elkaar afwegen. De uiteindelijke keuze kon worden ingestuurd, dit leverde tweehonderd reacties op.
- Bij een wijkontwikkelingsplan zijn bewoners vanaf het begin als mede-opdrachtgever opgetreden.
- Bij een wijkontwikkelingsplan is een klankbordgroep georganiseerd (waarin ook huurdersvertegenwoordigers), die op basis van scenario's kon reageren, ook individuele gesprekken met betrokkenen over hun wensen en ideeën zijn meegewogen.
- Naast huurdersparticipatie is ‘stakeholdersoverleg’ in opkomst: allerlei belanghebbers

(van wethouders tot Leger des Heils) discussiëren mee over het te volgen beleid. In zo'n stakeholdersoverleg/achterbanoverleg/coöperatieoverleg zijn huurders ook aanwezig.

- Simpelweg een enquête met de vraag: wat kan er beter?

Afwijkend is de situatie van een corporatie die een vereniging is. Naast de huurdersvertegenwoordiging hebben de leden van de vereniging ook invloed op het beleid. Dat maakt de situatie soms ingewikkeld: in het verleden heeft de ledenraad (met daarin weinig huurders) een fusie afgewezen, terwijl de huurdersvertegenwoordiging vóór was (wat de verhoudingen vertroebelde). Na het afketsen van de fusie wordt nu gewerkt aan formele vastlegging van de positie van de huurdersvertegenwoordiging en de positie van de ledenraad wordt er een van besturen op afstand.

Zoeken naar nieuwe vormen

Een aantal keren wordt genoemd dat de huidige vormen van participatie niet voldoen. Met de gebruikte vormen worden niet de verschillende groepen huurders bereikt. Daarom is het noodzakelijk nieuwe manieren te zoeken en te ontwikkelen. Mogelijkheden waaraan wordt gedacht (waarbij vaak een belangrijke 'zoekopdracht' is: directe vertegenwoordiging):

- Het oprichten van een wijkontwikkelingsmaatschappij (WOM), waarin naast de gemeente en de corporatie zowel huurders als kopers zijn betrokken, directe vertegenwoordiging in plaats van een constructie waarbij huurders via de corporatie advies kunnen geven.
- Een constructie waarbij wijkandeelhouders samen bepalen wat er moet gebeuren.
- het opzetten van een site onder redactie van bewoners van een straat met huurders, kopers, woonvoorzieningen (bijvoorbeeld begeleid wonen). Doel: bevordering van onderlinge samenhang.
- Het toepassen van werkwijzen waardoor het interessant wordt om tijdelijk/op thema actief te worden.
- Het vormen van een digitaal panel in een buurt waarbij de deelnemers meebeslissen over een aantal zaken, zoals de taken van een complexbeheerder: wat is het belangrijkste? En dan achteraf evalueren met de deelnemers: heeft deze inbreng nou gewerkt?
- Werken met een vorm waarbij de transparantiemethodiek (van SEV en RIGO) wordt gebruikt om inzichtelijk te maken wat een woningcorporatie jaarlijks heeft te besteden en mogelijkheden laat zien, zodat bewoners keuzes kunnen maken (in plaats van roepen).
- Heel praktisch zoeken naar manieren om huurders te bereiken: direct benaderen, vindplaatsgericht werken (zoek ze op waar ze zijn).
- Het opnemen van een inspanningsverplichting in een prestatieovereenkomst (voor beide partijen) over het werken aan 'witte vlekken' in de participatie.

5. Waardering van de praktijk – wat kan er beter

Er blijken veel dingen goed te kunnen gaan. Het algemene oordeel over het overleg en de participatie bij deze zeven woningcorporaties is overwegend positief, zowel vanuit de huurdersvertegenwoordiging als de woningcorporatie. Wat niet wil zeggen dat de partijen het altijd inhoudelijk eens zijn of worden. En hoe positief men nu ook is, er zijn altijd dingen die beter kunnen. Met dat in het achterhoofd moet u dit hoofdstuk lezen.

Resultaten onderbelicht

Invloed van huurders is moeilijk meetbaar, zeker als ze bij een heel proces van beleidsontwikkeling of -wijziging zijn betrokken. Er wordt ook zelden apart vastgelegd wat het resultaat van de inbreng van huurders is geweest. Beide partijen noemen wel onderwerpen waar resultaten zijn behaald (zie hoofdstuk 4). Het zit dus vooral in de hoofden van mensen.

Ontwikkeling in afspraken

Participatie is een dynamisch proces. Al doende worden op basis van opgedane ervaringen de werkwijze en eventuele afspraken aangepast. Evaluatie van de samenwerking (sovereenkomst) staat bij iedereen wel op de agenda, een-, twee- of driejaarlijks. Op zo'n moment is ook aan de orde of de afspraken moeten worden aangepast. Ook een samenwerkingsovereenkomst is dus een dynamisch iets.

Inzet en representativiteit

Elke woningcorporatie spreekt waardering uit voor de (soms zelfs 'tomeloze') inzet van de huurders die actief zijn.

Een aantal corporaties is tevreden met de representativiteit van de huurdersvertegenwoordiging. Met name vanuit de grote steden komen andere geluiden. Daar wordt geconstateerd dat de huidige huurdersvertegenwoordigers lang niet altijd meer een weerspiegeling zijn van de huurders. In het bijzonder worden dan allochtonen en jongeren genoemd, die niet of nauwelijks actief participeren. Hierbij blijkt in ieder geval al één kanttekening te plaatsen: "Een grijs hoofd is niet altijd grijs denken." – je hoeft niet per se zelf jong of allochtoon te zijn om inbreng vanuit die groepen te kunnen organiseren.

Een opvallende reactie: "Van collega's hoor ik wel eens: 'die huurdersvereniging stelt niks voor'. Vertegenwoordiging? Daar heb ik me nooit zo druk over gemaakt. Denk eens aan vakbonden en politieke partijen! Die worden ook erg serieus genomen. Zolang ze serieus hun werk doen, zal ik ze serieus benaderen."

Tussen woningcorporatie en huurdersvertegenwoordiging wordt er open over gepraat. Samen wordt onderzoek gedaan naar de situatie, een analyse gemaakt en besproken hoe er aan gaat worden gewerkt. Bij één corporatie is het ook een onderdeel van de prestatieafspraken: de witte vlekken in de participatie worden benoemd en waar huurders niet of nauwelijks participeren worden initiatieven genomen om iets van de grond te krijgen. Aan een constatering dat er door bepaalde groepen niet wordt geparticipeerd wordt vaak meteen gekoppeld dat er nieuwe vormen van participatie moeten worden ontwikkeld, want met de huidige vooral vergaderpraktijk stoot je die groepen mensen af. Op zich lijkt dat een logische, terechte constatering. Maar het is ook zo dat erg veel Nederlandse bewoners niet op een vergadercultuur afkomen. Dus los van welke doelgroep dan ook zijn vaak andere, vernieuwende participatievormen nodig om bewoners te betrekken bij beleidsvorming en om ze actief te laten worden voor hun buurt.

Een huurderskoepel wordt meestal gevormd vanuit bewonerscommissies. Daarmee ligt het vraagstuk van de representativiteit vooral bij de bewonerscommissies. Op de schaal van

complex, buurt en bewonerscommissie wordt vooral ook vernieuwing in de participatie gezocht.

Voor een huurdersvertegenwoordiging die niet als representatief wordt beschouwd, ziet iemand nog wel mogelijkheden voor een duidelijke, zinvolle rol. Met hun ervaringen kunnen zij een soort procesbewaker worden die er op let of er wordt voldaan aan voorwaarden voor goede participatie. Inhoudelijke discussie zou dan meer met betrokken huurders of groepen kunnen worden gevoerd.

Overleggen en nakomen

Veel huurdersvertegenwoordigers zijn op zich (vrij) positief over het overleg dat ze hebben: soepel en een open sfeer. Helaas volgt daar bij een aantal nog wel eens achteraan dat ze minder tevreden zijn over het nakomen van gemaakte afspraken. Daar gaat toch nog wel eens wat fout. Je moet er een aantal keren om zeuren, soms fietst een andere afdeling dwars door gemaakte afspraken, het idee bestaat dat een vestiging niet altijd op de hoogte is van afspraken die met het hoofdkantoor zijn gemaakt. En: "Op zich gaat het vaak om kleine dingen, maar als je er daar een aantal van hebt, gaat het op een gegeven moment toch de strekking van een advies over een willekeurig onderwerp mede bepalen, terwijl je dat eigenlijk helemaal niet wilt."

We kunnen zelf beter

Huurdersvertegenwoordigers noemen een aantal maal dat ze (willen gaan) werken aan hun eigen kwaliteit door scholing en ondersteuning, hun interne werkwijze aanpassen, het werken aan verdieping, door meer pro-actief te worden en door het initiatief te nemen in plaats van alleen maar te reageren op plannen en ideeën van de woningcorporatie. Misschien dat daarmee ook wordt voldaan aan de verzuchting van een corporatiedirecteur: "Het mag allemaal wel eens wat strijdbaarder."

Een huurdersvertegenwoordiger kwam vanuit zijn constatering dat alle ontwikkelingen niet bij zijn te houden als je er niet de hele dag mee bezig bent, nog met het idee: als VROM het zo belangrijk vindt, laat ze dan meer gaan doen aan (onafhankelijke) informatieverzorging.

Vernieuwing

Bij vernieuwing van participatie wordt er vooral gedacht en gewerkt aan vormen waarbij directe vertegenwoordiging op buurt- of straatniveau een rol speelt (via internet, panel of anderszins).

Rond huurderskoepels is er wel aandacht voor de representativiteit, maar is men niet echt bezig om de participatie op dat niveau op een andere manier vorm te geven. Behalve door bijvoorbeeld themabijeenkomsten te organiseren en zoals al genoemd bij de woningcorporatie waar huurders als co-producent van beleid kunnen deelnemen.

Stakeholdersoverleg

Woningcorporaties noemen maatschappelijk ondernemen, maatschappelijk rendement als aandachtspunt. Bij verschillende corporaties wordt er gewerkt met een stakeholdersoverleg of achterbanoverleg, welke naam het ook maar krijgt. Die overleggen worden gevoerd met allerlei partijen en instellingen, huurders zijn dan één van de genodigden die ook mee-discussiëren. In die overleggen wordt meestal gepraat over grote lijnen (invulling van maatschappelijk ondernemerschap van de corporatie, of wonen en zorg) maar het mag soms ook heel praktisch (wat willen jullie dat wij doen? waarbij 'bouwen' een veel voorkomend antwoord was, en het extra prioriteit heeft gekregen).

Aan huurderskant is vaak onduidelijk wat de relatie is tussen de inbreng vanuit een stakeholdersoverleg en huurdersparticipatie. Soms vraagt men zich af wat de bedoelingen zijn bij

het instellen van een stakeholdersoverleg, is dat misschien bedoeld om eventuele minder gewenste huurdersinbreng te neutraliseren?

Een corporatiedirecteur was daar erg helder in: huurders zijn de belangrijkste stakeholders, voor hen zijn de belangen veel groter en directer.

Huurders en kopers

Bij een aantal corporaties speelt vanwege het verkopen van huurwoningen en daarmee het oprichten van VvE's (Vereniging van Eigenaren) de discussie over hoe om te gaan met huurders en kopers in een complex. De eerste pilots waarbij een corporatie op bepaalde onderwerpen beslissingsbevoegdheid overdraagt aan huurders gaan rond dit moment van start. En huurdersvertegenwoordigers bezinnen zich op de vraag of en hoe ze belangen van zowel huurders als kopers kunnen gaan behartigen.

6. Criteria voor participatie met effect – aanbevelingen

Als afsluiting van de interviews is gevraagd naar criteria die in de praktijk van belang blijken te zijn voor goede participatie. De opmerkingen die daarbij werden gemaakt, vindt u in bijlage B. Omdat er in de gesprekken al meer dingen over waren gezegd, was het vaak een aanvulling daarop. De opmerkingen en ideeën lijken vaak op open deuren. Maar blijkbaar zijn die deuren niet altijd zo vanzelfsprekend open.

Een open houding en écht geïnteresseerd

Woningcorporaties willen inbreng van huurders bij het bepalen en uitvoeren van beleid. Vanuit kennis en ervaring kunnen ze veel zelf bedenken. Maar woonwensen blijken toch ook erg individueel te zijn bepaald. Dus moet de verhuurder weten wat die huurders en wat die groepen belangrijk vinden. Daarvoor is contact nodig met die huurders en die groepen – participatie. De verhuurder moet open staan voor de wensen en ideeën, in een vroegtijdig stadium zodat die kunnen meespelen bij het maken van beleid en concrete plannen. Waarbij er een duidelijk onderscheid bestaat tussen echt geïnteresseerd zijn en op zoek zijn naar draagvlak voor eigen ideeën of plannen. Wees benaderbaar, bereikbaar, ook de directeur.

De huurdersvertegenwoordiging moet ook open staan voor wat huurders willen. Dat zal op zich ook de natuurlijke neiging zijn want hij/zij wil toch opkomen voor hun wensen en belangen. Maar gezien de diversiteit van de huurders kan dat in de praktijk erg lastig zijn. Maar: “Een grijs hoofd is niet altijd grijs denken.” Je hoeft niet per se zelf jong of allochtoon te zijn om inbreng vanuit die groepen te kunnen organiseren. Daarnaast moet de huurdersvertegenwoordiger ook open staan voor de verhuurder, die heeft ook zijn belangen, kennis en argumenten.

Neem de ander serieus, ook door jezelf serieus te nemen

Als een verhuurder participatie serieus neemt, moet hij ook zorgen dat de interne organisatie, communicatie en besluitvormingsprocedures daarop zijn ingespeeld. Als een directeur of een participatiemedewerker afspraken maakt met huurders, moet zijn verzekerd dat het bedrijf die afspraken ook nakomt en mag het niet voorkomen dat andere afdelingen of medewerkers daar dwars doorheen fietsen.

Iedereen moet doordrongen zijn van het belang en de voordelen van participatie, echt succes begint bij enthousiasme. Participatie is niet alleen contact tussen woningcorporatie en huurders, participatie moet een plek hebben in de organisatie, de structuur en de werk- en besluitvormingsprocessen. Interne communicatie, zowel tussen management en uitvoering als tussen verschillende afdelingen, moet zo direct mogelijk plaatsvinden – korte lijnen. Corporatiemedewerkers zijn professionals, huurdersvertegenwoordigers zijn vrijwilligers. Dat legt een verantwoordelijkheid bij de woningcorporatie om te zorgen dat er een zinvolle, productieve discussie kan ontstaan.

De huurdersvertegenwoordiger moet ook zelfbewust aan de slag, op zoek naar de huurders en initiatieven nemen naar de verhuurder. Communicatie heen en weer tussen huurders, complexcommissies en koepelorganisaties is van wezenlijk belang. Organiseer de uitwisseling van informatie en standpunten goed.

Wees je bewust van je positie. Met name die van een koepel is ingewikkeld. Bedenk en bespreek in alle openheid wat er nodig is om het werk goed te kunnen doen en maak daar afspraken over.

Bepaal ook een eigen agenda, reageer niet alleen op de woningcorporatie. Initiatief loont vaak! Benut de kwaliteiten van mensen op de juiste plek. Er zijn bijvoorbeeld nu eenmaal denkers en doeners. En allebei zijn nodig. En houd jezelf wakker, ook na jaren.

Participatie is van verhuurder en huurders samen

Dus als er iets niet goed gaat, is dat een probleem van beide partijen. Links en rechts wordt geconstateerd dat de representativiteit van bewonerscommissies/huurdersverenigingen een (grijs) probleem is of gaat worden. Veel genoemd wordt dat allochtonen en jongeren niet participeren. Praat daar open over en bekijk wat twee partijen daar samen aan kunnen doen. Beschouw de woningcorporatie niet als bedreiging. Belangrijk is dat alle (groepen) huurders hun inbreng kunnen hebben. Niemand heeft het ei van Columbus in deze al gevonden. Onderzoek wat in de betreffende situatie de mogelijkheden zijn en bespreek wie daar welk aandeel in levert. En wees bereid dingen uit te proberen. Al doende zal blijken wat werkt en wat niet.

Vertrouwen moet je samen opbouwen

De strekking van samenwerkingsovereenkomsten komt in grote lijnen wel overeen. Als partijen behoorlijk met elkaar door een deur kunnen, komen ze blijkbaar als serieuze partners wel ongeveer op hetzelfde uit. Verschillen die er in zitten, zou je misschien wel kunnen beschouwen als stadia in een ontwikkelingsproces.

Een corporatie wil haar huurders betrekken bij het vormgeven van beleid. Dat wordt op een gegeven moment formeel vastgelegd in een participatiereglement of een samenwerkingsovereenkomst met (gekwalificeerd) adviesrecht op voorstellen als belangrijk trefwoord.

Als dat naar tevredenheid blijkt te werken, gaan partijen over op overleggen bij voorbereiding van beleidsonderdelen of -wijzigingen, waarmee al kan worden gestart bij het maken van een analyse en het bepalen van uitgangspunten. En op onderdelen kan adviesrecht overgaan op instemmingsrecht voor huurders(vertegenwoordigers).

Op een gegeven moment kan het dan zover komen dat je samen een werkplan maakt voor het komende jaar, waarbij je ook afsprekt wie welk aandeel levert. En dat noem je dan prestatieafspraken.

Participatie is een dynamisch proces. Ook een samenwerkingsovereenkomst is een dynamisch iets. Blijf goed nadenken over rechten en verantwoordelijkheden: waar is de huurdersvertegenwoordiging overlegpartner, waar co-producent, waar mede-uitvoerder, is het moment daar voor een volgende stap?

Fatsoenlijk faciliteren

Wil de huurdersvertegenwoordiging haar werk goed kunnen doen, dan moet ze daarvoor de mogelijkheden krijgen. Een fatsoenlijk budget is nodig voor de organisatie en de activiteiten. Scholing en ondersteuning zijn van wezenlijk belang. Zorg dat daar budget voor is, maak daar gebruik van, ruim er tijd voor in.

Modern klassiek

Blijf zoeken naar manieren om inbreng van ideeën/wensen van bewoners te organiseren, maar behoud ook wat werkt.

Dat er nieuwe methoden nodig zijn om bewoners te betrekken geldt niet alleen voor de veel genoemde jongeren en allochtonen. Nog maar weinig mensen willen structureel, jarenlang vergaderen.

Verschillende manieren van participatie kunnen uitstekend naast elkaar bestaan. Het is geen bedreiging, maar aanvulling op elkaar. Een huurdersraad, een ouderenplatform en wijkaandeelhouders hoeven elkaar niet te bijten. Wees flexibel. Gebruik alle creativiteit die er maar te vinden is. Zo blijft het dynamisch, interessant en dus ook leuk om te (blijven) doen.

Maak heldere afspraken en handel ernaar

Leg goed vast hoe je met elkaar omgaat. Daarmee worden rollen en posities ook duidelijk vastgelegd. Dan kun je elkaar daarop aanspreken als het (onverhoopt) nodig is. Een aantal keren is gezegd dat er wordt gestreefd naar gelijkwaardigheid. Daarbij past afspraken maken over wie welke taken op zich neemt en daarover verantwoording afleggen.

Van huurderskant werd een enkele keer gemeld dat sanctiemogelijkheden worden gemist. Niet omdat ze graag straffen, maar omdat het erg frustrerend is als afspraken niet worden nagekomen: zonde van de energie om dat rechtgebreed te krijgen en het is een reden voor huurders niet actief te willen worden. Of de oplossing zou kunnen liggen bij een interne of externe geschillencommissie, boetes ('bewonerscommissie mag vijfhonderd euro besteden aan...'), of anderszins, zou verder bediscussieerd kunnen worden. De stap naar een rechter is wel een hele zware.

Maak resultaten zichtbaar, meetbaar

Heldere afspraken geven duidelijkheid naar de huurders. Minstens net zo belangrijk is duidelijk maken wat de resultaten zijn van participatie. Laat zien wat er is gedaan en welke resultaten er zijn behaald, welke invloed huurders hebben gehad.

Inzicht in afspraken en resultaten kunnen huurders vertrouwen geven, waardoor ze gaan denken: op die basis wil ik wel mee gaan doen, weet ik waar ik aan begin. En dat is toch dé basisvoorwaarde voor **participatie met effect**.

Bijlage A

Gemaakte opmerkingen bij hoofdstuk 5: Waardering van de praktijk, wat kan er beter

Woningcorporaties

- Na fusie drie huurdersorganisaties – voor huurders van belang dat er een organisatie komt met een nieuwe samenwerkingsovereenkomst.
- Ze denken mee als er iets fout is gegaan.
- Nieuwe samenwerkingsovereenkomst net getekend, moet blijken hoe het gaat, wel gebaseerd op gegroeide praktijk.
- Ontwikkeling maatschappelijk ondernemerschap (fabrieksterrein, cultuur, ...)
- VvE's (huurders en kopers).
- Tevredenheidsmeting bewonerscommissies.
- Nu naar nieuwe vormen, samen onderzoeken.
- Verduidelijken wat we elk jaar gaan doen – prikkelen.
- Rol huurderskoepel: bewaken proces, inhoud met betrokkenen.
- Waardering voor inzet, maar vraagtekens bij afspiegeling.
- Onderzoek bij bewonerscommissies – wanneer gaat het wel/niet goed.
- Zoeken naar directe vertegenwoordiging.
- Pilot: eigen site voor straat.
- Panel beslist mee over bij takenpakket.

Huurdersvertegenwoordigers

- Meer pro-actief en resultaten laten zien.
- Zeggenschap over budgetten leefbaarheid, opzoomen.
- Naast huurders ook kopers behartigen.
- Interne werkwijze aanpassen, gericht op meer verdieping.
- Kwaliteit: scholing, ondersteuning.
- Gewaardeerd dat we zoveel huurders achter ons hebben.
- Eerder betrekken, nu moet het eerst via directie.
- Beschikbaarheid van mensen – belonen, waarderen.
- Ontwikkelingen niet bij te houden, als VROM het belangrijk vindt: goede info!
- Soms denk je afspraak te hebben, maar sociaal beheer kan niet op tegen techneuten.
- Vernieuwing participatie; ook jongeren moeten zich geroepen voelen.
- Leefbaarheid – WOM.
- Integraliteit, bijvoorbeeld parkeer(plaatsen)beleid koppelen aan voorzieningen.
- Communicatie kan beter – anders organiseren.
- Nieuwe prestatieafspraken.
- Vestiging weer bij de les krijgen.
- Nieuwe organisatie (na fusie) erbij.

Bijlage B

Gemaakte opmerkingen bij hoofdstuk 6: Criteria voor participatie met effect

Bij de afsluitende vraag of er in hun praktijk criteria zijn die van belang blijken te zijn voor succes van participatie werden nog de volgende opmerkingen gemaakt.

De woningcorporaties

- Het begint met organisaties die hun werk goed doen – bewoners moeten een drempel over voor ze actief worden en eventueel verantwoordelijkheid nemen, velen worden gedemotiveerd door slechte performance van professionals. Als de drempel eenmaal is gepasseerd, blijken mensen vaak erg enthousiast en vol ideeën.
- Écht luisteren, niet voor draagvlak of legitimering van je plannen, maar: wat willen zij?
- Waar het om gaat, is dat je goede mensen op basisniveau hebt (de piramide omgekeerd) de organisatie moet daaraan faciliterend zijn.
- Volhouden, (langzaam) opbouwen en voortbouwen.
- Het allerbelangrijkste: er serieus voor open staan en dat uitstralen, uitgangspunt is dat het goed is voor beide partijen.
- In zo vroeg mogelijk stadium overleggen.
- Werk zoveel mogelijk mee aan opbouw huurdersorganisatie.
- Fatsoenlijk budget.
- Overleg regelmatig.
- Leg uit, met name ook waarom iets niet wordt overgenomen.
- Wees benaderbaar, bereikbaar, ook als directeur.
- Serieuze, respectvolle behandeling.
- Eén contactpersoon, het moet duidelijk zijn dat je er bent, je (de persoon) moet bekend zijn.
- Je moet erin investeren, personeel beschikbaar stellen.
- Niet beschouwen als randverschijnsel bij bijvoorbeeld strategisch voorraadbeleid.
- Zaken goed geregeld, (agenderingsrecht).
- In de praktijk mag het wel wat strijdvaardiger.
- Nog invulling geven: verduidelijken wat we elk jaar doen – om te prikkelen, reacties los te maken.
- Het lijkt wel eens of bewonerscommissies niet werken, maar bijvoorbeeld in verzorgingstehuizen gaat het erg goed – het staat of valt met de afspiegeling (de huurdersvereniging heeft er een notitie 'Badwater' aan gewijd).
- Neem het serieus, zie het niet als verplichting.
- Open instelling.
- Doe wat je zegt, kom niet terug op je plannen.
- Nieuw: aandacht voor huurder én koper.
- Van hoog tot laag doordrongen zijn: het is ondenkbaar dat je zonder bewoners plannen maakt.
- Wees transparant: waarom wil je, doe je?
- Hoe vul je je maatschappelijk ondernemerschap in?
- Betrekken bij waar je mee bezig bent.
- Doe het samen.

De huurdersvertegenwoordiging

- De inzet die je zelf wil tonen, hoe actief ben je – initiatief loont!
- Al doende afspraken opbouwen – niet (altijd) te snel onderste uit de kan willen halen, vertrouwen moet je samen opbouwen.
- Je moet zaken oppakken.
- Bij gebruikmaken van adviesrecht moeten mensen de feiten en de gevolgen weten (taak voor verhuurder en huurdersvertegenwoordiger).
- Elke keer weer proberen.

- Je blijft afhankelijk van de mensen die je hebt.
- We doen ons best.
- Van reactief naar pro-actief.
- Laat zien wat je doet, en wat je bereikt.
- Hou jezelf scherp, val niet in slaap.
- Veel, goed, duidelijk, eerlijk overleg met huurders, regelmatig overleg met je bewoners-commissies.
- Eigen site.
- Communicatie! Intern/verticaal binnen corporaties.
- Alle neuzen in zelfde richting, het moet hoog in het vaandel staan.
- Samenwerking.
- Wat speelt bij commissies, zijn de belangrijke zaken.
- Scholing.
- Budget, ondersteuning is (relatief) duur.
- Beschikbaarheid van mensen – belonen, waarderen (bijvoorbeeld vrijwilligersbijdrage).

Bijlage C

Gespreksonderwerpen voor de telefonische interviews

1. Corporatie

Wat is visie op participatie, wat wil je er mee bereiken?

2. Huurdersvertegenwoordiging

Hoe is de huurderskant georganiseerd?

Raad – commissies.

Representativiteit: hoe contacten?

Hoe besluitvorming, standpuntbepaling?

3. Hoe is een en ander vastgelegd – convenant, samenwerkingsovereenkomst

Bevoegdheden: gekwalificeerd advies, etc.

Momenten/termijnen.

Actief informeren, hoe transparant?

4. Hoe gaat het in de praktijk?

Op welk moment contact: open/voorstel?

Info naar huurders – hoe transparant, doelen corporatie?

Alle onderwerpen aan bod?

Verschillende vormen? Huurdersvertegenwoordiging, panels, enquêtes, bijeenkomsten, doelgroepen, etc.

Ingepast in organisatie?

5. Resultaten – zo concreet mogelijk: wat is er gewijzigd? Waaraan zie je invloed?

Hoe verantwoording/presentatie: jaarverslag, huurdersblad, etc.

6. Huurdersvertegenwoordiging

Representativiteit (wie niet vertegenwoordigd?)

Enige overlegpartner? (andere infobronnen? – woonwensenonderzoek, etc.)

Kwaliteit (/scholingsbehoefte) – inhoud/vaardigheid.

Budget.

7. Overleg met andere partijen

Stakeholders, etc.

Gemeente – afspraken?

Relatie met huurdersparticipatie (wie gaat voor, etc.)

8. Waardering huidige praktijk

Criteria voor falen/succes – extern, maar ook intern.

Wat kan er beter, wat gaan jullie anders doen (redenen), bijvoorbeeld meer bevoegdheden voor huurders?

Bijlage D

Respondenten

Woningcorporaties

Wooncom	Ton Selten, Alya Kempen
Woonpunt	Piet Cornelissen
Woonbron	Wouter Rohde
Westhoek Wonen	Dorien ter Avest
AWV	Bart Koeman
Ons Doel	Martine Glaser
Trudo	Andries de Wit

Huurdersvertegenwoordigers

Huurdersfederatie	Geert van Delden
Woonbelang	Wiel Heijenrath
VBC	Arie van Neutigem
Bewonersraad	Jan Peltenburg
Kerngroep Bewonersraad	André Kroon
Huurdersplatform	Marcel van Loon

Colofon

Uitgave	SEV
Auteur	Bert Ormel, Steunpunt Wonen Rotterdam
Vormgeving omslag	Ontwerpwerk, Den Haag
Opmaak	Karien van Dullemen, Rotterdam
Druk omslag	Drukkerij Goos, Ouderkerk aan den IJssel

Rotterdam, oktober 2005.