

# COLLECTIEF GOED



**SAMENLEVINGSOPBOUW**  
Antwerpen stad

Een coöperatief woonmodel op maat  
van grote gezinnen met lage inkomens.

INSPIRATIE EN UITDAGINGEN



# INHOUDSTAFEL

---



## COLLECTIEF GOED: VAN PILOOTPROJECT NAAR WOONMODEL IN ONTWIKKELING

Waarom Collectief Goed?	5
Ontstaan coöperatie Collectief Goed	9
Renovaties: de motor van Collectief Goed	18
Hoe financieren we Collectief Goed?	22
Wie investeert in Collectief Goed?	25



## COLLECTIEF GOED: EEN WOONPROJECT MET UITDAGINGEN

1. Sociale huisvesting inspireert	29
2. Coöperatief beheren	31
3. Impact evalueren	34
4. Sociaal renoveren	38
5. Het model betalen	40

# VOORWOORD

---



Collectief Goed is een project dat niet voor één gat te vangen is. Het is opbouwwerk, maar ook sociaal ondernemerschap. Het omvat sociale economie, maar functioneert als een coöperatie. Sociale organisaties sturen het project aan, maar de bewoners denken het project mee uit en staan evenzeer mee aan het roer.

Collectief Goed draait om het realiseren van kwalitatieve en betaalbare huisvesting voor grote gezinnen met lage inkomens, maar ook om participatie en versterking van de bewoners en om het creëren van sociale tewerkstellingsplaatsen voor groepen die een duwtje op de arbeidsmarkt goed kunnen gebruiken. Het is een privaat initiatief, maar zonder (vaak indirecte) financiële en logistieke ondersteuning van overheden kon het nooit opgestart worden.

Collectief Goed is veel en wil veel zijn. Enerzijds omdat er veel sociale noden zijn, anderzijds omdat het potentieel voor sociale innovatie net zit in het verbinden van noden en creatieve oplossingen voor die noden.

Collectief Goed neemt verantwoordelijkheid op voor de concrete woonnoden van grote gezinnen met lage inkomens en helpt daarmee het grondwettelijk recht op wonen in de praktijk brengen. Maar Collectief Goed kijkt ook verder. Het is expliciet opgezet als een experiment met coöperatieve woonvormen en sociaal ondernemerschap, zonder daarbij de missie van opbouwwerk te veronachtzamen.

Een experiment dient niet alleen om concrete problemen op nieuwe manieren op te lossen, maar ook om anderen te inspireren en ertoe aan te zetten om met coöperatieve woonvormen aan de slag te gaan. Deze brochure getuigt van die ambitie. Aan u als lezer om de inspiratie te laten overslaan.

*Stijn Oosterlynck*  
*Voorzitter van de Raad van Bestuur van Collectief Goed*



# COLLECTIEF GOED: VAN PILOOTPROJECT NAAR WOONMODEL IN ONTWIKKELING

Waarom  
Collectief Goed?

5

Ontstaan coöperatie  
Collectief Goed

9

Renovaties: de motor  
van Collectief Goed

18

Hoe financieren we  
Collectief Goed?

22

Wie investeert in  
Collectief Goed?

25

# WAAROM COLLECTIEF GOED?

## Grote groep gezinnen in woonnood

Voor grote gezinnen met een laag inkomen zijn er niet genoeg kwalitatieve, betaalbare en geschikte woningen. Ze wonen in veel te kleine, slechte en te dure woningen. Er zijn op de sociale en private woonmarkt geen tekenen dat er binnenkort veel nieuwe grote woningen bijkomen. De gevolgen van slecht wonen zijn dramatisch voor alle gezinsleden:

- **gezondheidsproblemen** door de slechte kwaliteit van de woning en de woonlocatie (vocht, gebrek aan licht/lucht en slechte isolatie),
- **druk op het samenleven** door het gebrek aan ruimte,
- **voortdurende stress** in het gezin door de **permanente dreiging om het huis te verliezen** omwille van renovatieplannen, omdat er teveel mensen wonen of door betalingsproblemen,
- negatieve impact op de ontplooiings- en onderwijskansen van kinderen en jongeren.



Enkel in Antwerpen wachten er in 2018 tussen de 2500 en 3000 grote gezinnen (>5 leden) op een sociale woning met 3 of meer slaapkamers. De wachttijden kunnen oplopen tot 15 jaar. De gezinnen zitten vast op de private huurmarkt in slechte, te dure en/of te kleine woningen met weinig woonzekerheid.

## Ouders van grote gezinnen trekken aan de alarmbel: gedeelde problemen, gedeelde oplossingen

Sinds 2007 komen een aantal vaders van gezinnen in een preciaire situatie samen. Samenlevingsopbouw organiseert deze samenkomsten. Ze delen hun zorgen over armoede en bespreken de gevolgen daarvan voor hun gezin. Ze noemen zichzelf '**Arm in Arm**'. In samenwerking met de opbouwwerkers krijgen ze inzicht in hun situatie. Dankzij vorming worden de groepsleden sterker. Individuele problemen worden samen aangepakt. Structurele problemen, die ze niet in hun eentje de baas kunnen, kaarten ze aan bij beleidsmakers. Slecht wonen is hun grootste gedeelde zorg.

De vaders gaan samen een half jaar **intensief op zoek** naar betere woningen die betaalbaar én kwalitatief zijn. Hun zoektocht heeft geen resultaat. Voor grote woningen op de private huurmarkt betaal je €700 à €800 huur per maand. Met een gezinsbudget van 1200 euro is dat onmogelijk. Wie meer dan één derde van het inkomen aan huisvesting besteedt, wordt doorgaans als arm beschouwd.

Verhuurders weigeren bovendien systematisch mensen in hun situatie:

- met een groot gezin;
- met een vervangingsinkomen;
- met een migratieachtergrond;
- met beperkte kennis van het Nederlands.

Het recht op wonen zit verankerd in de Belgische grondwet en in de Vlaamse wooncode, maar beleidsmakers spannen zich onvoldoende in om dat recht ook waar te maken. De groei van het aantal sociale woningen gaat tergend traag. In Antwerpen is een uitbreiding van het percentage sociale huisvesting niet bespreekbaar. Meer zelfs, de renovatiegolf in de sociale huisvesting doet het reële aanbod tijdelijk krimpen. De private huurmarkt, die voor veel gezinnen het laatste vangnet is, staat erg onder druk. De aandacht van de minister van Wonen ligt op het versterken van de rechten van verhuurders. **Gezinnen botsen steeds op dezelfde muur: er zijn geen geschikte woningen voor grote gezinnen.**

*“Elke dag is even lang als de vorige. We leven niet zoals andere mensen. Ik kan geen antwoorden geven op de vragen van mijn kinderen. Ik woon op een appartement van heel slechte kwaliteit. We hebben twee slaapkamers voor de zeven leden van mijn gezin. De kleren in de kasten ruiken naar vocht. Als ik ergens op bezoek ga, ruiken ze mijn kleren. Onze kinderen hebben last van hun longen. Vooral het oudste meisje (7 jaar) is zwak. Zij moet bijna maandelijks naar het ziekenhuis. Ik wacht al jaren op een sociale woning, maar zonder resultaat. Mijn oudste dochter maakt tekeningen van een mooie kamer en zegt dan: ‘papa, dit is mijn droomkamer’. Ik kan geen familie of vrienden ontvangen want dan voel ik schaamte. We gaan regelmatig naar het park in de zomer. We ontvluchten het huis.”*

**LID VAN DE GROEP ARM IN ARM**

## En als we nu eens zelf voor woningen zorgen?

Het is juni 2012. ‘Het jaar van de coöperaties’ inspireert, zeker in de context van een woningmarkt die vast zit en een sector die dringend nood heeft aan innovatie.

Als we nu eens een coöperatie oprichten om in de woonbehoefte van grote gezinnen te voorzien? Het oprichten van een coöperatie neemt echter een lange aanloop.

Opbouwwerkers van Samenlevingsopbouw en beleidsverantwoordelijken van de stad Antwerpen overleggen over de woningnood en de leegstand. Er komt een tijdelijke oplossing voor grote gezinnen. De stad Antwerpen sluit een raamcontract af met de Sociale Huisvestingsmaatschappij De Ideale Woning. Sociale appartementen die leegstaan in afwachting van renovatie kunnen tijdelijk bezet worden. Samenlevingsopbouw kan gezinnen die privaat huurden tijdelijk onderbrengen in twee woonblokken. In maart 2013 verhuizen de eerste gezinnen, tegen het einde van dat jaar wonen er negen gezinnen telkens in 2 appartementen. Ze hebben een bezettingscontract voor minstens 3 jaar, maar sommige gezinnen zullen er uiteindelijk 5 jaar en langer wonen.



De positieve impact op de gezinnen is groot. Schulden worden afgelost. Hun gezondheid gaat erop vooruit. Er is opnieuw ruimte in de hoofden om te leren, bijvoorbeeld voor Nederlandse les. Familie en vrienden komen terug op bezoek. Kinderen kunnen spelen. Ze voelen dat de stress bij mama en papa sterk verminderd is.

Maar het blijft een tijdelijke oplossing. De groep [Arm in Arm](#), ondersteund door Samenlevingsopbouw, heeft drie jaar om een oplossing te vinden op lange termijn. Er wordt een spaargroep opgericht. De leden van Arm in Arm sparen maandelijks 30€ om zich voor te bereiden op een verhuis naar een woning met woonzekerheid.

*“Na mijn verhuis voelde ik mij een andere mens. Vroeger betaalden we ons blauw aan een krot. Nu betalen we een correcte prijs voor een goede woning. Ik heb veel minder stress omdat we financieel wat meer ademruimte hebben. Ik voel me veel gezonder. Onze kinderen doen het veel beter op school. Dat is logisch. Ze hebben eindelijk de nodige ruimte om rustig te studeren.”* LID VAN DE GROEP ARM IN ARM



# ONTSTAAN COÖPERATIE COLLECTIEF GOED

---

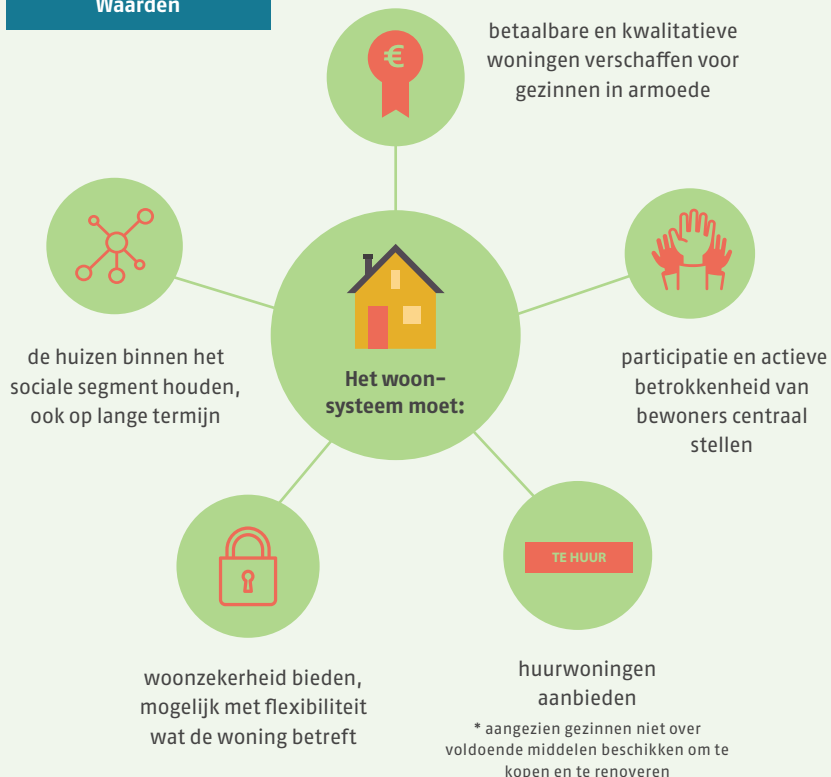
## Probleem + probleem = oplossing<sup>2</sup>

De tijdelijke bezetting zorgt voor meer contacten tussen Samenlevingsopbouw en de sociale huisvestingsmaatschappij. Ze wisselen ideeën uit. Ook de huisvestingsmaatschappij kampt met uitdagingen. Er zijn weinig woningen voor de grotere gezinnen op hun wachtlijst omwille van de volgende redenen:

- gezinnen die al sociaal wonen maar té klein omwille van gezinsuitbreiding , krijgen voorrang als er een grotere sociale woning vrij komt,
- het aanbod aan grotere woningen met 3 of 4 slaapkamers is beperkt,
- appartementsgebouwen krijgen prioriteit bij renovaties. Totaalrenovaties van oude eengezinswoningen zijn niet betaalbaar binnen het huidige reglementair kader van sociale huisvesting.



## Waarden



Er staan negen sociale eengezinswoningen leeg in Merksem.

De uitdagingen van de sociale huisvestingsmaatschappij bieden een onverhoopte kans voor de gezinnen van [Arm in Arm](#). Kan een organisatie, bijvoorbeeld een sociale coöperatie, die huizen in erfpacht krijgen en renoveren? Is betaalbaar renoveren mogelijk? Kunnen de betrokken gezinnen huren of kopen? Er groeit hoop.

[Oksigen Lab](#) helpt. Zij zijn een incubator en een onderzoekslab voor sociaal ondernemerschap. Er komt duidelijkheid: de verschillende mogelijkheden om onze ideeën in een organisatiestructuur te concretiseren, liggen op tafel.

**23 APRIL 2015:**

de Coöperatieve Vennootschap met sociaal oogmerk "Collectief Goed cvba-so" wordt opgericht.

## De keuze voor een coöperatie met sociaal oogmerk

Verschillende argumenten leiden tot de keuze voor een coöperatie met sociaal oogmerk:

- **Huren en verhuren** – dit is een handelsactiviteit. Het is dus beter een vennootschap op te richten dan een vzw.
- **Kapitaal aantrekken** – dit kan het makkelijkst in een vennootschap. In een vzw kan dat enkel onder de vorm van giften.
- **Huurders hebben reële zeggenschap.** Een coöperatieve vennootschap is de meest flexibele vorm om stemrecht los te koppelen van financiële inbreng. Bovendien zit participatie van de leden ingebakken in de structuur van een coöperatie.
- Dat **huurders ook vennoten** worden en dus aandelen bezitten, is een interessant gegeven. Ze worden namelijk voor

mede-eigenaar en hebben dus grip op en inzicht in de organisatie van hun woonsituatie.

- **Giften** ontvangen, **subsidies** krijgen? Als we een **sociaal oogmerk** verbinden aan onze cvba kan dat.
- Een cvba-so wordt opgericht. Die keert geen dividenden uit.

De oprichting gebeurt door drie (sociale) organisaties die zich engageren om de continuïteit en het sociaal oogmerk te bewaken. De betrokkenheid van sociale organisaties is bijzonder en heeft te maken met de doelgroep. De meeste wooncoöperaties worden gedragen door de bewoners, maar doorgaans gaat het dan om een groep middenklassers.

De maatschappelijk kwetsbare gezinnen kunnen de financiële verantwoordelijkheid in elk geval niet dragen.

### SOCIAAL OOGMERK COLLECTIEF GOED

Betaalbare woonkosten voor maatschappelijk kwetsbare gezinnen of alleenstaanden realiseren, om zo de levenskwaliteit van ouders en kinderen te verhogen.

We werken drie categorieën aandeelhouders uit.

1. De A-vennoten zijn de oprichters die het sociaal oogmerk bewaken.
  2. De B-vennoten zijn de huurders.
  3. De C-vennoten zijn de sympathisanten.
- Een vennoot heeft minstens 10 aandelen van €25. Huurders krijgen 5 jaar tijd om deze aandelen te verzamelen.
  - A-vennoten en B-vennoten hebben een vetorecht: indien een meerderheid binnen hun groep niet akkoord gaat met een beslissing op de algemene vergadering wordt de discussie heropend. Door deze afspraak wegen huurders even zwaar bij een besluit, ook al is hun financiële aandeel kleiner.
  - A-vennoten hebben een vetorecht, ze moeten het sociaal oogmerk bewaken.
  - 1 aandeel = 1 stem, met een beperking tot 10% van de aanwezige stemmen.



## De keuze voor erfpacht en de onverwachte switch naar 'in natura'

De keuze voor de coöperatie is gemaakt. De Ideale Woning is overtuigd dat ze via de coöperatie een moeilijk te bedienen doelgroep beter kan helpen. We bekijken verschillende opties voor het overdragen van de huizen en gronden van de sociale huisvestingsmaatschappij De Ideale Woning naar Collectief Goed. Erfpacht blijkt de beste formule. We maken een erfpachtcontract voor de negen huizen voor 90 jaar. De gronden blijven eigendom van De Ideale Woning, enkel de huizen worden in erfpacht genomen.

De erfpachter mag de huizen tijdens de duur van de erfpacht gebruiken alsof hij of zij eigenaar zou zijn, maar mag niets doen dat de waarde zou verminderen. Voor het gebruik van de grond betaalt de erfpachter een jaarlijkse pachtvergoeding aan de eigenaar.

We worden echter ingehaald door de realiteit. Het parlement debatteert over de mogelijkheid voor sociale huisvestingsmaatschappijen om patrimonium in natura in te brengen in cvba's met een gelijkaardig sociaal oogmerk. Op het moment dat de minister zich hier positief over uitlaat, wordt het erfpachtcontract vervangen door een overeenkomst om de

panden en gronden in natura in te brengen. De Ideale Woning ontvangt in ruil aandelen en dit voor een bedrag dat de waarde van de ingebrachte huizen vertegenwoordigt. Deze beslissing betekent financieel erg veel. De huizen worden eigendom van de cvba Collectief Goed waardoor we makkelijker hypothecaire leningen kunnen afsluiten.

### SOCIAAL BLIJVEN VERHUREN

Dankzij de inbreng in natura kunnen we de huizen nu ook verhuren via het Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen. Bij een erfpacht bleven de huizen in eigendom van de Ideale Woning. Eigendommen van sociale huisvestingsmaatschappijen kunnen niet door een sociaal verhuurkantoor verhuurd worden, omwille van dubbele financiering. Het Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen, dat reeds betrokken was bij de opstart van Collectief Goed, wordt partner. De samenwerking zorgt ervoor dat de panden via hen sociaal verhuurd blijven. De administratieve 'huurlast' valt weg bij de coöperatie.

Huizen kunnen enkel toegewezen worden aan gezinnen die

op de wachtlijst staan. De betrokken gezinnen voldoen aan die voorwaarde maar hebben niet de eerste plaatsen op de wachtlijst. Voor de toewijzing van de gerenoveerde huizen van Collectief Goed maken ze daarom gebruik van de regel 'huurder brengt verhuurder aan'. De huizen kunnen via deze uitzonderingsregel reglementair toegewezen worden aan de gezinnen die het project mee realiseerden.

De samenwerking tussen Collectief Goed en het Sociaal Verhuurkantoor kan op lange termijn via een doelgroepenplan geregeld worden. Een doelgroepenplan dat een onderdeel is van een Toewijzingsreglement (stad Antwerpen) kan voorrang verlenen aan een kandidaat huurder met een bepaald profiel, bijvoorbeeld een groot gezin dat kiest voor wonen binnen een coöperatie. Samen met de administratie van de stad Antwerpen wordt er een doelgroepenplan uitgeschreven en op stedelijk niveau goedgekeurd. Op Vlaams niveau besluit men om alle wijzigingen in de toewijzingsreglementen voorlopig niet te behandelen gezien de op stapel staande wijzigingen in de Vlaamse wooncode.

In september 2017 brengen opbouwwerkers toch een nieuwe groep kandidaat huurders samen. Ze staan eerst op de wachtlijst bij Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen. Deze eerste ervaring leert:

- De coöperatieve idee slaat aan bij gezinnen.
- Overtuigend is de woonzekerheid die we bieden.
- Gezinnen zijn bereid een groepsproces te doorlopen.
- Het bevestigt ook dat de samenwerking tussen de coöperatie en Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen veel afspraken vergt en niet vanzelfsprekend is.





## IN 2016 VERHUIZEN DE EERSTE 4 GEZINNEN NAAR DE GERENOVEERDE WONINGEN. IN 2017 VOLGEN ER NOG 4.

De groep Arm in Arm bespreekt welke gezinnen eerst verhuizen. Ze beslissen dat de volgorde afhankelijk is van de kwaliteit en de kostprijs van de huidige woning, van de aanwezigheid van jonge kinderen in het gezin en van de woonzekerheid op dat moment. Bij de toewijzing moet de grootte van de gezinnen aansluiten bij de capaciteit van de huizen. Een rangorde wordt opgemaakt.

De groep onderzoekt wat een 'betaalbare huurprijs' is voor gezinnen met een vervangingsinkomen of vergelijkbaar loon. Voorstel: 1/3 van een leefloon voor samenwonenden + de huurpremie/huursubsidie. Financieel is dit een haalbare kaart voor de coöperatie.

Het woonprobleem van de gezinnen raakt dankzij de verhuis naar een woning van Collectief Goed opgelost. Ook op andere levensdomeinen is er door hen vooruitgang geboekt.

Bewoners worden bij de verhuis coöperanten en sturen de coöperatieve onderneming mee. Centraal in de realisatie daarvan staat het groepswerk binnen de bewonersgroep (één in elke wijk). Begin 2017 wordt de werkgroep Wonen Arm in Arm dan ook overgebracht naar de bewonersgroep van Collectief Goed. Een opbouwwerker blijft de groepswerking ondersteunen.

#### VAN PILOOTPROJECT NAAR WOONMODEL IN ONTWIKKELING

We zijn gestart met 9 huizen die sociale huisvestingsmaatschappij De Ideale Woning inbracht bij Collectief Goed. Tegen eind 2017 zijn ze gerenoveerd en verhuurd. De Ideale Woning beslist in de loop van 2017 een groter deel van hun oud patrimonium in natura in te brengen in de coöperatie. Belangrijk voor hen is dat de huizen sociaal verhuurd blijven. Er is dus een toekomstperspectief om ons woonexperiment om te zetten in een coöperatief woonmodel op grotere schaal. Het gaat dan namelijk om 77 huizen.

#### Een actieve, competente en betrokken raad van bestuur.

Een wooncoöperatie opstarten, vraagt veel nadenken over strategie, voortdurend beoordelen wat wel en niet werkt en dus ook expertise vanuit verschillende hoeken (participatie, armoede, arbeidsmarktbegeleiding, financieel beheer, sociaal ondernemerschap, alternatieve woonvormen). Naast de opbouwwerkers die Collectief Goed iedere dag doen draaien, is de raad van bestuur dus ook een cruciale speler.

Naast een 6-tal bijeenkomsten van de raad van bestuur, is er ook een dagelijks bestuur dat regelmatig samenkomt. Zij bereiden vergaderingen voor en ondersteunen de persoon die belast is met het dagelijks beleid.



## Raad van Bestuur

1 vertegenwoordiger  
per A-vennoot:

**Samenlevingsopbouw Antwerpen stad vzw**, een organisatie die mensen in een kwetsbare positie samenbrengt en met hen samenwerkt aan de realisatie van hun sociale grondrechten

**Centrum Algemeen Welzijnswerk Antwerpen**, een organisatie die mensen helpt met al hun vragen en problemen die te maken hebben met welzijn

**Dienstenthuis**, een bedrijf dat huishoudhulp organiseert met dienstencheques

**Sociale Huisvestingsmaatschappij De Ideale Woning**

1 vertegenwoordiger  
voor de B-vennoten:

Een huurder is bestuurder en krijgt hiervoor mandaat van de bewonersgroep(en). De bewonersgroep verenigt alle huurders en komt regelmatig samen.

1 vertegenwoordiger  
voor de C-vennoten:

**Trui Maes**, medewerker van CLT Gent, omwille van haar expertise in alternatieve woonvormen en Samenhuizen

3 vrij in te vullen  
bestuursmandaten:

Dit moeten geen vennoten zijn. We zochten bestuurders die aanvullend zijn voor de ploeg:

**Netwerk tegen Armoede**, omwille van hun expertise in armoede.

**Stijn Oosterlynck** (voorzitter), onderzoeker, omwille van zijn expertise en interesse in sociale innovatie.

**Werkvormm**, omwille van hun expertise in tewerkstellingsprojecten.

# RENOVATIES: DE MOTOR VAN COLLECTIEF GOED

---

De renovaties moeten creatief aangepakt worden. Ze moeten kwalitatief zijn én tegen een lage kostprijs want we willen aan betaalbare huurprijzen verhuren. We hebben wat dat betreft een heel traject achter de rug.

We starten met een **renovatiecoördinator**. Gedurende het eerste jaar (2015) werkt deze persoon samen met:

- **Zelfstandige aannemers** die interessante prijzen geven omwille van het aantal te renoveren huizen waaronder dakwerken, loodgieterij, elektriciteit, vloeren en bezetten,
- **personen die een werkstraf doen**, strippen de huizen,
- **bedrijven uit de sociale economie** voor de opkuis en de voorbereiding van de werven;
- **een school** die in twee huizen een achterbouw metst,
- **een ploeg eigen medewerkers in het kader van werkervaringsprojecten** in dienst van Samenlevingsopbouw Antwerpen stad die schilderwerken doen, laminaat plaatsen en andere taken opnemen m.b.t. de binnenaafwerking.



Na een klein jaar wordt echter duidelijk dat er te weinig continuïteit en voorspelbaarheid is voor de planning en uitvoering van renovaties. Er zijn tal van moeilijkheden. Collectief Goed is afhankelijk van de beschikbaarheid van werkgestraften. De school kan geen garanties bieden voor de resultaten en timing. Bovendien blijkt de kostprijs voor kleine klussen en de opkuis- en voorbereidingswerken behoorlijk hoog. Ook het coördineren van al deze partijen levert veel werk en weinig efficiëntie op.

De ervaring met de onderhoudsploeg van Samenlevingsopbouw brengt het idee om zelf een instructeur in dienst te nemen en met een eigen ploeg werkervaringsklanten van het OCMW aan de slag te gaan:

- In samenwerking met OCMW Antwerpen kunnen vijf werkervaringsklanten (ook bekend als het statuut 'artikel 60') werken op de werven. Ze doen een jaar lang ervaring op. Ze leren Nederlands waar nodig. Ze leren verschillende technieken aan, bouwen arbeidsattitude op en bereiden zich voor op een job in het reguliere circuit.
- Collectief Goed vindt een instructeur met jarenlange ervaring als zelfstandig aannemer die de nodige renovatie-expertise kan binnenbrengen. Bovendien werkte hij al een paar jaar als begeleider. Hij heeft de juiste pedagogische kwaliteiten om met werkervaringsklanten te werken.
- De instroom van werkervaringsklanten verloopt traag maar gestaag. De ploeg bouwt rustig op – na 6 maanden is ze compleet. De rustige opbouw zorgt voor voldoende stabiliteit in de ploeg en voor een mix van medewerkers in verschillende fasen van het traject.
- In april 2018 werkt Collectief Goed met 1 renovatiecoördinator, 1 instructeur, 1 assistent ploegbaas, 1 IBO- en 1 BIO-contract (de 3 laatste werknemers zijn werkervaringsklanten die doorstroomden) + een ploeg werkervaringsklanten.



Er is daarnaast ook samenwerking met:

- **het opleidingscentrum van de VDAB:** Cursisten komen op de werven oefenen in een reële omgeving: tegel- en vloerwerken of elektriciteit leggen. Dit is een meerwaarde voor Collectief Goed én voor de cursisten.
- **zelfstandige aannemers en leveranciers:** Door het werken met vaste partners verhoogt de voorspelbaarheid (kosten, planning, kwaliteit). Er komt structuur in de aanpak van de renovaties.
- **Don Bosco Hoboken,** een technische school die in 2 huizen zowel de afbraak op zich neemt als de metselwerken.

Bij de renovaties luisteren we naar de inbreng van de toekomstige huurders. Waar mogelijk en in samenwerking met de architect bepalen we de meest geschikte indeling van de huizen op lange termijn. We werken een standaard renovatieplan uit dat reproduceerbaar is voor de huizen die nog volgen. We renoveren huizen met eenzelfde grondplan op dezelfde manier. Dit drukt de architectenkosten en maakt de renovatiekosten en -planning meer voorspelbaar. Momenteel zijn er slechts twee vaste grondplannen.

We hanteren de huidige norm (E90) als energieprestatienorm. Meer ambitieuze energieprestatienormen (BEN) of investeringen in hernieuwbare energie (bijvoorbeeld zonnepanelen of zonneboilers) lukken niet binnen het strikte renovatiebudget. We streven een evenwicht na tussen de lage huurprijzen en de energetische waarde van de huizen. Gaandeweg onderzoeken we welke extra inspanningen mogelijk zijn.

We kiezen resoluut voor een kwalitatieve renovatie. Wat materialen betreft, kiezen we voor de beste prijs/kwaliteitsverhouding. Deze huizen moeten gemakkelijk zijn in onderhoud. En ze moeten de komende dertig jaar verhuurd worden zonder nieuwe ingrijpende renovaties.

Met de huidige ploeg en de huidige aanpak renoveren we vijf huizen per jaar op een kwalitatieve manier en aan een sterk gereduceerde kostprijs (30% minder dan de marktprijs). In de toekomst willen we twee keer zo snel gaan. De Ideale Woning beslist in de loop van 2017 om Collectief Goed tot 2023 nog 68 huizen in natura te geven. Dit wil zeggen 10 à 11 te renoveren woningen per jaar die in natura worden ingebracht.



# HOE FINANCIEREN WE COLLECTIEF GOED?

---

In een eerste verkenning om startkapitaal te zoeken, contacteren we bevriende organisaties, dienen we projecten in bij fondsen en zoeken we projectsubsidies.

- Collectief Goed krijgt achtergestelde leningen van oprichtende en bevriende organisaties. In totaal tekenen zij voor 150.000 euro, renteloos terug te betalen na 15 jaar.
- Collectief Goed krijgt een belangrijke impuls subsidie van de Provincie Antwerpen, waarmee we de eerste 3 jaar een renovatiecoördinator aanwerven.

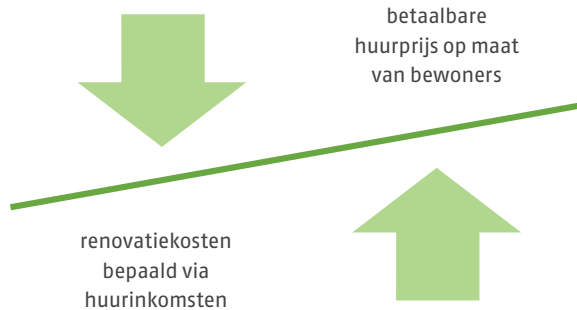
De inbreng in natura van de panden en gronden door De Ideale Woning betekent veel in de financiering van het project. De volle eigendom van de panden komt bij Collectief Goed.

Gevolg:

- Eigen vermogen is groot en stabiel (vaste activa)
- Leningen afsluiten via hypotheek
- Enkel kosten van de renovatie te financieren, niet de waarde van de huizen en de grond
- Waardecreatie via renovaties

Collectief Goed maakt een financieel en inhoudelijk businessplan op en stapt naar de banken. Het sluit investeringskredieten af bij Triodos en KBC voor 70% van de geschatte renovatiekosten. Ze lenen op 20 jaar met hypotheekwaarborg op de huizen.

De leningen voor de renovaties betaalt Collectief Goed op termijn terug met de huurinkomsten. Dat zorgt uiteraard voor een cruciaal spanningsveld. Er is de noodzaak om voldoende inkomsten te hebben om de coöperatie draaiende te houden, maar ons doel blijft om grote en kwetsbare gezinnen toegang te geven tot kwalitatieve huisvesting.



## EEN STEVIGE OPERATIONELE PLANNING

De investeringen bij de opstart zijn hoog maar de terugbetaling via de huurinkomsten verloopt traag. Om de overbruggingsperiode en dus de nood aan overbruggingskapitaal zo kort en goedkoop mogelijk te maken, renoveren we sneller. Lenen kost geld. Bovendien is de nood aan woningen hoog. Hoe sneller gezinnen een degelijk onderdak krijgen, hoe beter.

Collectief Goed krijgt steun van een aantal fondsen die in het project geloven: de Nationale Loterij investeert in 9 daken, het Fonds Vinci in sanitair en centrale verwarming, het Fonds Celina Ramos in aandelen, het Fonds Barones van Oldeneel tot Oldenzeel betaalt de uitrusting van de renovatieploeg. Private investeerders kopen aandelen.

Belangrijke indirecte financieringen voor Collectief Goed:

- Verhuren via een sociaal verhuurkantoor geeft garantie op huurinkomsten en ontzorging qua administratie.
- Huurprijsbepaling met inbegrip van de huurtoelage: de huursubsidie/huurpremie is voor de huurders een belangrijk

deel van de huurprijs en houdt hem betaalbaar. De financiële draagkracht van onze huurders is niet voldoende voor het betalen van een kostendeekkende huurprijs (1/3 van het leefloon + huurtoelage => gemiddelde huurprijzen: 600€).

- Renovatietoelage (stedelijke saneringscontracten) en energiepremies
- Gesubsidieerde arbeidsmarktstatuten voor doelgroepen

Elk van deze bijdrages maakt Collectief Goed mogelijk. Het welslagen van dit nieuwe woonmodel hangt dus af van veel factoren. Het vergt voortdurende waakzaamheid en creativiteit om op veranderende omstandigheden in te spelen.

#### STERKTES

- meervoudige waardecreatie voor vele 'stakeholders'
- proximateit huurders en renovatie
- gemeenschappelijke focus van de aandeelhouders
- kosten-efficiënte renovaties
- continuïteitsgarantie statuten

#### ZWAKTES

- cash-flow negatief
- renovatievolume is laag
- meerwaarde opgesloten in balans

#### OPPORTUNITeiten

- vraag >>> aanbod
- groot patrimonium te renoveren
- betere financieringsvoorwaarden
- extern kapitaal met sociale oriëntatie
- blauwdruk voor sector

#### BEDREIGINGEN

- stijging rentevoeten
- fiscaliteit kadaster
- regelgeving huisvestings-subsidies
- stabiliteit Sociale Verhuurkantoren
- groei-pijnen voor beheer

Bron: presentatie analyse BNP Paribas 'social challenge' team



## WIE INVESTEERT IN COLLECTIEF GOED?

---

Collectief Goed is een project van Samenlevingsopbouw en blijft een opbouwwerkproject gedurende het lopende meerjarenplan (2012 – 2020). Daarbij werkt Samenlevingsopbouw aan agogische en politieke doelstellingen binnen het thema 'recht op wonen'.

Bij Samenlevingsopbouw werken er 2,4 voltijdse medewerkers aan het project Collectief Goed. Zij werken het project uit samen met gezinnen die de woonneed voor grote gezinnen zelf ervaren.

Enkel dankzij deze **gesubsidieerde arbeidstijd** krijgt het project vorm en wordt het model ontwikkeld. De **expertise en de netwerken** van Samenlevingsopbouw bleken essentieel voor de levensvatbaarheid van het project. Het feit dat een dergelijk project binnen een erkende en ervaren organisatie ontstaat, geeft slagkracht, geloofwaardigheid en vertrouwen aan partners, financiers, fondsen en andere stakeholders.

De Provincie Antwerpen geeft Samenlevingsopbouw een **impuls subsidie** waarmee gedurende drie jaar een renovatiecoördinator wordt betaald. De functie en het saldo van de middelen wordt in 2016 overgeheveld naar Collectief Goed cvba-so. In maart 2016 werft de coöperatie een instructeur aan, die samen met de renovatiecoördinator een ploeg werkervaringsklanten begeleidt om een groot deel van de werken uit te voeren. In juni 2017 krijgt één van de eerste werkervaringsklanten een vast contract bij Collectief Goed in de hoedanigheid van assistent-instructeur.

Zo komen we aan een personeelsbestand voor Collectief Goed van 2,6 VTE en 5 werkervaringsklanten.

Verder zijn er natuurlijk de bewoners en bestuurders die hun expertise en tijd onbezoldigd ten dienste stellen van Collectief Goed. Hun bijdrage kan nauwelijks onderschat worden.



De bestuurders brengen kennis binnen en nemen de bestuursmandaten au sérieux. Bovendien zorgt de evenwichtig samengestelde raad van bestuur ook voor toegang tot een groot netwerk waar Collectief Goed gebruik van maakt.

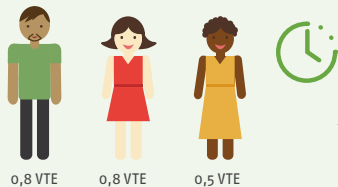
Na afloop van het meerjarenplan van Samenlevingsopbouw, verzelfstandigt Collectief Goed cvba-so. Dat betekent dat er vanaf 2021 personeel moet zijn voor het dagelijks beheer van de coöperatie en de ondersteuning van de bewonersgroepen. Dit kan binnen de coöperatie of via samenwerking met geschikte partners. Deze verzelfstandiging maakt deel uit van de modelontwikkeling en wordt voorbereid in de schoot van de raad van bestuur, die ook de financiële implicaties bekijkt.

Algemene Vergadering

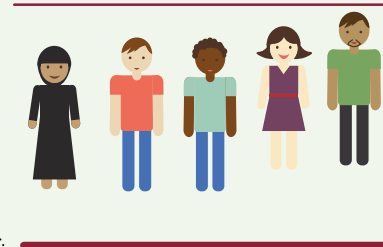
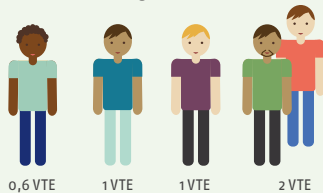
# Wie werkt aan Collectief Goed?



**Opbouwwerkers**  
 groepswerk – projectontwikkeling – beheer cvba  
 coördinatietijd



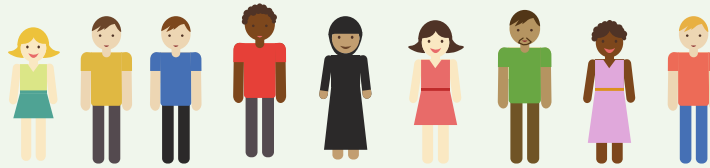
**Renovatieploeg**  
 coördinator – instructeur – assistent  
 – stagecontracten



**Bewonersgroep**



**Raad van Bestuur**





## COLLECTIEF GOED, EEN WOON- PROJECT MET UITDAGINGEN

1

Sociale huisvesting  
inspireert.....29

2

Coöperatief  
beheren.....31

3

Impact  
evalueren.....34

4

Sociaal  
renoveren.....38

5

Het model  
betalen.....40





# SOCIALE HUISVESTING INVESTEERT

De inbreng van De Ideale Woning in het woonmodel Collectief Goed inspireert andere sociale huisvestingsmaatschappijen.



Gert Eyckmans,  
Directeur De Ideale  
Woning

*“De Ideale Woning kiest ervoor om kleine, verouderde sociale woningen als kluswoningen aan te bieden via erfpacht met renovatieverplichting. De grotere woningen met tuin, die na grondige renovatie voldoende ruim zijn voor grote gezinnen, worden ondergebracht in Collectief Goed. In ruil voor de inbreng in natura stijgt het aantal aandelen van De Ideale Woning in de coöperatie. Daarmee bezit De Ideale Woning op dit ogenblik meer dan 95% van de aandelen. Maar dit met slechts één stem in de coöperatie, net zoals alle andere coöperanten. Die evenwaardige positie is cruciaal voor de werking van de coöperatie. In dialoog komen tot een consensus waar alle partijen zich in kunnen vinden, is de basis voor een duurzaam en veerkrachtig woonmodel.”*

De situatie van het laagste segment van de private huurmarkt is zorgwekkend. Er is niet alleen nood aan het opdrijven van de bouw van nieuwe sociale woningen. Ook bijkomende initiatieven door sociale huisvestingsmaatschappijen zijn broodnodig. Door te participeren in Collectief Goed wil De Ideale Woning loskomen van de platgetreden paden. Parallel aan de kerntaken van een sociale huisvestingsmaatschappij wil de organisatie nieuwe pistes verkennen.

Er is dringend actie nodig. Het levert De Ideale Woning als huisvestingsmaatschappij financieel misschien niets op, maar Collectief Goed betekent voor verschillende gezinnen een uitweg uit een eerder uitzichtloze situatie. Dat vooruitzicht is de reden om dit te doen.

Voorheen werden sterk verouderde leegstaande sociale woningen openbaar verkocht omwille van de te hoge renovatiekost.

Niet alleen verdwenen deze woningen daardoor definitief uit het sociale aanbod. De 'goedkoop' verkochte woningen kwamen bovendien zelden bij de juiste doelgroep (met name gezinnen met een beperkt inkomen) terecht. Te vaak krijgen dat soort woningen een lichte opfrisbeurt om ze meteen met serieuze winsten door te verkopen. De openbare verkoop mist daardoor zijn doel.



Een ander project van De Ideale Woning  
© Gazet van Antwerpen, vrijdag 16 februari 2018

## UITDAGING

Het is een kerntaak van de sociale huisvestingsmaatschappij om nieuwe paden te bewandelen als blijkt dat hun sociale woonaanbod een te beperkt antwoord biedt op de wooncrisis. Ze zijn daar als woonactor toe verplicht.

Collectief Goed biedt een oplossing voor een beperkt aantal families. Van bij de opstart was het de bedoeling om anderen te inspireren zodat er elders soortgelijke initiatieven ontstaan. Kan het woonmodel sociale huisvestingsmaatschappijen ook effectief inspireren? Collectief Goed maakt gebruik van bestaande wettelijke kaders en kansen die zich voordeden bij de uitwerking van het woonmodel. Soms is er in een grijze zone gewerkt. Moet de Vlaamse overheid de sociale huisvestingsmaatschappijen aanmoedigen om 'out of the box' te denken en te handelen?

## 2 COÖPERATIEF BEHEREN

Coöperatief beheren kan enkel als men rekening houdt met de competenties van elke coöperant.



Lief Vogels,  
Opbouwwerker  
Samenlevingsopbouw  
(© Walter Busschots)

*“De projecten ‘Wonen op Maat’ ontwikkelen innovatieve, kleinschalige en/of collectieve woonvormen op maat van kwetsbare doelgroepen. Dit maatwerk impliceert een verregaande participatie van de (toekomstige) bewonersgroep in de planning, de ontwikkeling en het beheer van de woonvorm. Deze projecten zetten ook heel bewust in op het creëren van solidariteit tussen de bewoners in functie van wederzijdse versterking en gemeenschapsvorming.”*

**PROJECTEN WONEN OP MAAT, SECTOR SAMENLEVINGSOPBOUW.**

*“‘Wonen op Maat’ heeft daarnaast ook als doelstelling om via de verbetering van de woonsituatie een hefboom te creëren om ook op andere levensdomeinen een sociale stijging te verwezenlijken. Het spreekt voor zich dat deze projecten ook aandacht hebben voor alle aspecten van het grondrecht wonen.”* **PROJECTEN WONEN OP MAAT, SECTOR SAMENLEVINGSOPBOUW.**





Collectief Goed kiest bewust voor empowerment en participatie. We kozen voor een structuur op maat van mensen in armoede. Collectief Goed is hiermee één van de weinige coöperaties waar gezinnen in armoede aandeelhouder zijn. Gezinnen zijn mede-eigenaar en krijgen hierdoor controle. Ze worden versterkt, aangesproken op hun capaciteiten en gestimuleerd tot participatie. Ze bepalen mee de agenda, zoeken oplossingen en beslissen mee. Daardoor krijgen ze grip op hun situatie.

Kan Collectief Goed die effectieve participatie en versterkende aanpak op lange termijn blijven waarmaken? Deze benadering vraagt niet alleen tijd, ruimte en geld. Ze lijkt dikwijls ook in strijd met de economische realiteit van een onderneming. Om financieel gezond te blijven, moet Collectief Goed het aantal renovaties immers verhogen. Dat zet druk op de renovatieploeg maar ook op het participatieproces en op heel de werking van de coöperatie. Er moet met andere woorden bewust voor 'samen beheren' worden gekozen.



Het beheer van een sociale onderneming met een zwaar financieel engagement brengt soms ingewikkelde professionele kwesties met zich mee. Deze materie moet, met aandacht voor het abstractieniveau, in eenvoudige, klare taal worden vertaald om alle coöperanten te betrekken bij beslissingen (zoals een begrijpelijke begroting, verslag of een overzichtelijke renovatieflow).

Beslissings- en andere processen moeten transparant zijn zodat het voor iedereen duidelijk is wanneer welke inbreng mogelijk is.

## UITDAGING

**Hoe kunnen we blijven bewaken dat de structuur van het woonmodel niet alleen toegankelijk is voor maatschappelijk kwetsbare groepen, maar ook efficiënt blijft voor de partners en financieel interessant is om tijd en geld in te investeren?**

**De inzet van een professionele kracht is noodzakelijk voor de ondersteuning van huurders/coöperanten bij hun inbreng in het beleid van de coöperatie.**

**De keuze voor empowerend en participatief werken moet door heel de coöperatie gedragen worden. Dit vraagt een permanente vorming van en gesprek met alle betrokken aandeelhouders, bestuurders en werknemers.**

# 3

## IMPACT EVALUEREN

Impactevaluatie, een instrument dat blijvend de werking van Collectief Goed verbetert.



Sounia Agourram,  
opbouwwerker  
Samenlevingsopbouw

*"Wij hadden de indruk dat mensen na hun verhuis meer rechtop gingen lopen. Maar zagen wij dat? Of was dat zo? Collectief Goed ziet mensen die na een krot in een goed huis komen. We kunnen een voor en na foto nemen. Welk effect heeft dit op hun gezondheid, studie-resultaten of kans op werk?"*

Collectief Goed is een voorbeeld van sociaal ondernemerschap binnen opbouwwerk. Een constante evaluatie is noodzakelijk om de sociale en economische doelstellingen te behalen. Hiervoor moeten data verzameld worden die de inzet van middelen – vaak ook afkomstig van particulieren – motiveren en de impact ervan aantonen.

Daarvoor wordt gebruik gemaakt van 'de theorie van verandering', ofte 'theory of change': een populaire methode om sociale impact te evalueren. Deze aanpak helpt om de sociale impact van een project op verschillende levensdomeinen te beschrijven en te verklaren. Hierdoor krijgen we inzicht op wat werkt en wat niet, kunnen we aantonen dat investeringen lonen en trekken we wellicht nieuw investeerders aan om onze sociale onderneming verder uit te bouwen. We meten de impact zowel kwantitatief als kwalitatief.

## IMPACTEVALUATIE VAN COLLECTIEF GOED VOLGENS DE THEORIE VAN VERANDERING

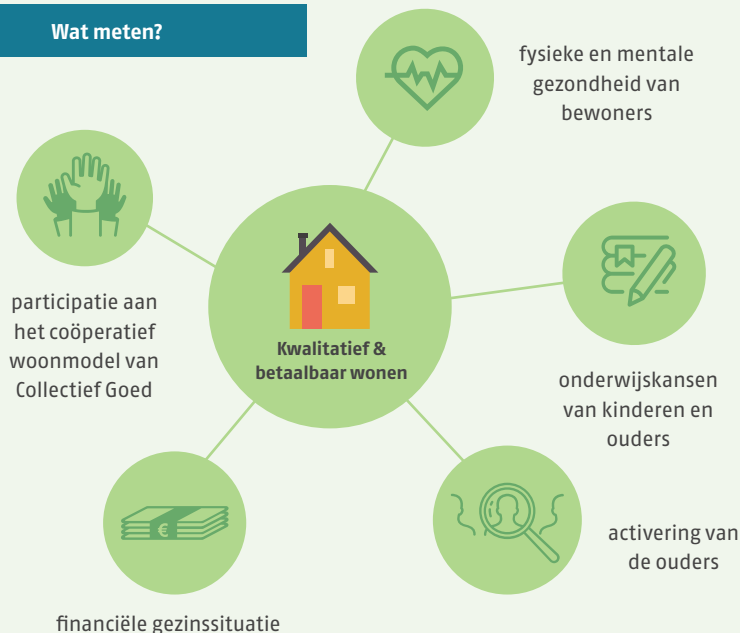
Levert investeren in kwalitatief en betaalbaar wonen winst op meerdere levensdomeinen?

### Waarom meten?

#### WERKING COLLECTIEF GOED

- Impactevaluatie als middel om anderen te inspireren.
- Argumentatie nodig om investeerders te overtuigen om Collectief Goed te ondersteunen.
- Evaluatie-instrument ontwikkelen om interne werking van Collectief Goed te verbeteren.

### Wat meten?



## Wanneer meten?



### INTERVENTIES

Iets wat gebeurt op weg naar een betere woning wat een impact kan hebben op de levensdomeinen.

#### Voorbeelden:

- het begeleidingstraject voor nieuwe coöperanten,
- het toewijzen van en de verhuus naar een woning van Collectief Goed

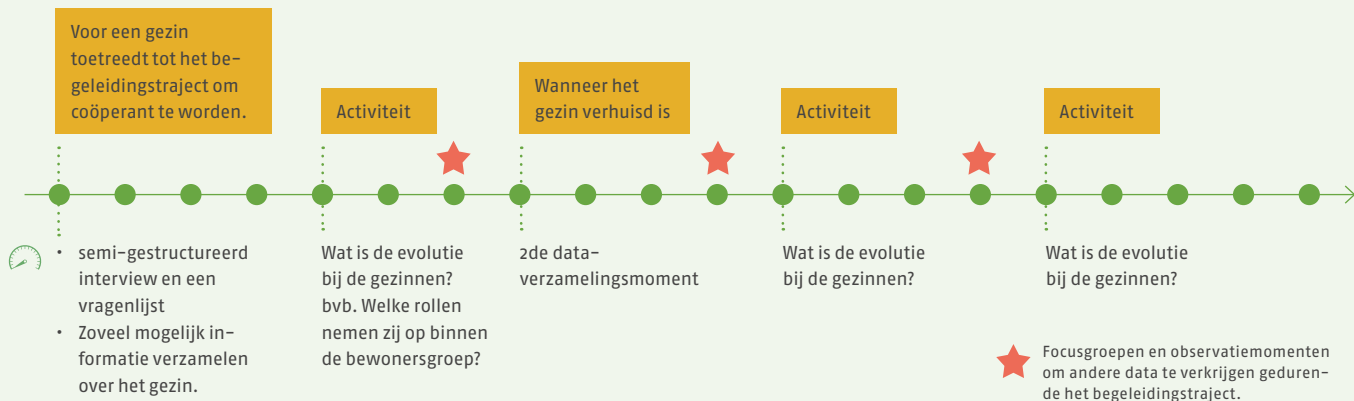


### 0-METING

Een nulmeting meet de toestand van de levensdomeinen op het moment net voor de interventies van start gaan.

#### Voorbeeld:

- het mentaal welbevinden of
- de financiële situatie van het gezin





Papa M'Ammar en zijn dochter Amina in hun nieuwe woonst.  
Foto: Patrick De Roo

## Een slecht huis kan je gezondheid schaden: “Ze hoestte de hele nacht door en kon niet meer naar school”

10/10/2016 om 14:00 door karin vanheusden

### UITDAGING

Uit wetenschappelijk onderzoek weten we dat de invloed van goed wonen op terreinen zoals werkgelegenheid, onderwijsprestaties en actief burgerschap zich wellicht pas na vele jaren manifesteert (zie onderzoek naar het [Amerikaanse Moving to Opportunity programma](#)).

Dat brengt een uitdaging met zich mee: impactonderzoek moet over een lange tijdspanne een plaats krijgen binnen het project. Er moet tijd en personeel vrijgemaakt worden om de impact op de moeilijk meetbare domeinen vast te stellen.



## SOCIAAL RENOVEREN

Een renovatiesysteem dat via sociale tewerkstelling erin slaagt betaalbaar en kwalitatief te renoveren.



Bart De Ridder,  
renovatiecoördinator  
Collectief Goed



Collectief Goed profileert zich als maatschappelijk verantwoorde onderneming en wil haar missie (betaalbaar en kwalitatief wonen) mee realiseren via kwalitatieve werkervarings-trajecten. Zo slaan we twee vliegen in één klap: zowel het recht op wonen als op werk worden gerealiseerd.

In samenwerking met het Antwerpse OCMW biedt de renovatieploeg van Collectief Goed vijf werkervaringsplaatsen (artikel 60-trajecten) aan. Onder leiding van een instructeur en aangestuurd door een renovatiecoördinator leren mensen met een vervangingsinkomen via het OCMW gedurende een jaar alle aspecten van renovatie en bouw kennen (afbraak, ruwbouw, afwerking).

Om continuïteit en kwaliteit te garanderen en het tempo van de renovatie op te drijven, willen we evolueren naar twee

ploegen die telkens bestaan uit een aantal vaste medewerkers aangevuld met werkervaringsklanten. Met twee ploegen kunnen we namelijk op verschillende werven werken en/of kunnen de ploegen zich specialiseren in bepaalde aspecten van de renovatie.

Deze aanpak is niet evident. Het werken met een relatief onervaren ploeg zorgt ervoor dat de uit te voeren renovaties soms vertraging oplopen en niet zo snel gaan als met een ervaren bouwploeg. Bovendien zorgt de druk om tijdig op te leveren en de ingeplande huurinkomsten te genereren voor een spanningsveld met de werkervaringstrajecten. Om die spanning onder controle te houden, zoeken we naar een haalbare combinatie van een eigen renovatieploeg met externe, vaak duurdere aannemers.

## UITDAGING

**Het is een uitdaging om kwalitatief te renoveren met de beschikbare middelen (maximaal 120.000€ per huis). In dit kader is de selectie van de huizen belangrijk: woningen met stabiliteitsproblemen of huizen die grote structurele aanpassingen vragen, zijn financieel niet haalbaar.**

**De uitdaging is om een kwalitatief werkervaringstraject te realiseren met aandacht voor de doorstromingskansen van werkervaringsklanten van OCMW.**

**Collectief Goed legt de focus op betaalbaar renoveren en wonen. Is het haalbaar, gezien de verschillende spanningsvelden, om daarbinnen een plaats te geven aan sociale economie?**



## HET MODEL BETALEN

Het financieel model: groeien om betaalbaar te blijven.



Annick De Rop,  
adjunct-directeur  
Samenlevingsopbouw  
Antwerpen stad vzw

*"Tijd en geld zijn niet alleen in de volksmond met elkaar verbonden. Bij Collectief Goed zit hier een continue spanning: sneller renoveren verbetert het financieel resultaat maar werken met werkervaringstrajecten gaat trager. Het kost wel minder en rendeert voor de betrokkenen. Wie investeert in wonen heeft weinig risico's en het sociaal rendement is enorm. Enkel het terugverdienen van de investeringen gaat niet snel, snel. Collectief Goed heeft lange termijn-denkers nodig die gaan voor langzamer maar grondig."*

We willen met Collectief Goed aantonen dat het organiseren van betaalbare huisvesting mogelijk is binnen een 'social profit' omgeving. We maken maximaal gebruik van bestaande premies, maatregelen en opportuniteiten en trachten een doordacht financieel beleid op te bouwen zodat Collectief Goed op lange termijn een gezonde coöperatie blijft.

We zijn een coöperatie, dus werken we met aandelen. We geven op dit moment echter geen dividenden, maar reserveren onze middelen voor het realiseren van onze sociale missie. We rekenen erop dat onze aandeelhouders overtuigd blijven door het sociale rendement.





Er zijn een aantal belangrijke randvoorwaarden die in het specifieke geval van Collectief Goed onze doelstellingen helpen verwezenlijken:

- De inbreng in natura van de panden en gronden door De Ideale Woning,
- Verhuring via Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen,
- Opstart Collectief Goed via de personeelsinzet van Samenlevingsopbouw,
- Huurprijsbepaling met inbegrip van de huurtoelage.

We zijn ons ervan bewust dat die de randvoorwaarden ons weliswaar versterken, maar dat we er ook afhankelijk van zijn.



## TIPS

- We hebben veel mensen betrokken bij de opmaak en het nazicht van financieel plan – dat zorgt voor realistischere inschattingen en bijkomende inzichten. Zo zijn we ingegaan op het [aanbod van BNP Paribas](#). Zij helpen sociale organisaties een stap verder door de expertise van hun managers in te zetten.
- We werken met een cashflow-planning die onze financiële gezondheid en liquiditeit weergeeft.
- Voortschrijdend inzicht en continue opvolging en aanpassing van het financieel plan op korte en lange termijn.
- Belang van het tempo van de renovaties en inhuring: vanaf 45 panden kunnen we de kosten zelf financieren met de huurinkomsten.
- Voortdurende monitoring van de randvoorwaarden

## UITDAGING

Betaalbaar houden van de huurprijzen en toch kwalitatief en duurzaam renoveren is in ons model mogelijk door de inzet van indirecte subsidiëring (inbreng in natura, renovatiepremie, verhuur via Sociaal Verhuurkantoor Antwerpen en huurpremies als essentieel deel van de huurprijzberekening, inzet van werkervaringstrajecten). Hoe zorgen we ervoor dat deze elementen van indirecte subsidiëring niet ons zwakke punt zijn maar onze sterkte?

We hebben zicht op 77 huizen voor Collectief Goed, allen afkomstig uit het patrimonium van De Ideale woning.

Hoe zorgen we voor nieuwe instroom van panden binnen 5 jaar? Wat is de optimale schaalgrootte voor een wooncoöperatie als Collectief Goed?

We willen private middelen inzetten voor de realisatie van een sociaal oogmerk. Hoe krijgen we investeerders overtuigd om te investeren? Welk minimumrendement hebben zij nodig? Kunnen we samenwerken met andere vastgoedactoren die wel een hoog rendement beloven en daar ons sociaal rendement aan koppelen? Zijn er andere manieren om investeerders aan te trekken en onze groei zo te investeren?



## NAWOORD

---



Collectief Goed gaat over mensen. Mensen met moed die blijven zoeken naar beter. Mensen met geduld die blijven proberen om nieuwe oplossingen te bedenken. Mensen met visie die durven samenwerken en experimenteren.

We spreken vaak over organisaties die zich engageren, maar het zijn de individuen binnen deze organisaties die anderen overtuigen en meetrekken, die hun expertise inzetten, die buiten de platgetreden paden lopen en hun taakomschrijving ruim interpreteren. De gezamenlijke energie van al deze mensen zit vevat in de naam van ons project.

We evolueren op dit moment van een organisch gegroeid project naar een gestructureerde organisatie. We werken verder met vallen en opstaan om van Collectief Goed een gezonde coöperatie te maken waar het goed wonen en werken is. Met een betrokken bestuur en geëngageerde bewoners en partners. Met een duidelijke missie en een gedragen visie. We zijn dus in volle ontwikkeling.

Toch willen we al inspireren.

Als u inspiratie zoekt, zoek ze dan in de open houding van alle betrokkenen bij Collectief Goed: open voor het verhaal en het belang van anderen, open voor samenwerking, open voor kritiek en discussie.

Als u inspiratie zoekt, kom dan van achter uw bureau vandaan. Luister naar mensen en focus op de werkelijke noden. Zet de talenten in van wie u omringt. Zoek de expertise waar ze zit en maak er gebruik van. Je staat ervan versted hoeveel mensen écht zin hebben om hun expertise te delen. Zomaar voor niks.

Als u inspiratie zoekt, weet dan dat er niets nieuws is onder de zon. Nieuwe oplossingen zijn vaak een andere combinatie van bestaande recepten. Durf creatief te kopiëren.

Als u inspiratie zoekt, kijk dan eens over de grens. Een nieuwe context verfrist immers de geest. 'Denk niet: dit is prachtig, maar dat werkt niet bij ons. Denk wel: dit is prachtig, hoe kan dit bij ons werken?,' zo leerde ik uit een werkbezoek in Zürich.



En wie zijn wij om u te inspireren?

Laten we samen aan tafel zitten en inspireert u vooral ons. We zijn er nog niet. We zullen in de komende jaren behoorlijk wat gezinnen aan een degelijk huis kunnen helpen. Maar de woonproblematiek blijft groeien. Daar kunnen wij met Collectief Goed niet tegenop. We hebben een overheid nodig die inzet op betaalbare en kwalitatieve huisvesting. Een overheid die inziet dat investeren in goed wonen loont. Die durft samenwerken en verder kijkt dan de volgende verkiezingen.

Met Collectief Goed willen we aantonen dat het kan. Samen met u willen we verder bouwen aan goed wonen.

*Annick De Rop,  
Samenlevingsopbouw Antwerpen stad vzw*

## COLOFON

Samenlevingsopbouw Antwerpen stad vzw  
[www.samenlevingsopbouw-antwerpenstad.be](http://www.samenlevingsopbouw-antwerpenstad.be)  
#SASopbouwwerk  
Volg ons op [Facebook](#), [Instagram](#) of [Twitter](#)

Collectief Goed  
[www.collectiefgoed.be](http://www.collectiefgoed.be)  
[info@collectiefgoed.be](mailto:info@collectiefgoed.be)

### **Uitgave**

Samenlevingsopbouw Antwerpen stad vzw  
**Redactie**

Annick De Rop, Sounia Agourram, Lief Vogels

### **Eindredactie**

Ciska Hoet, Heidi Zwaenepoel

### **Grafisch ontwerp**

MadebyHanna

Mei 2018  
©Samenlevingsopbouw Antwerpen stad vzw



**SAMENLEVINGSOPBOUW**  
Antwerpen stad

