

MANAGING YOUR MANAGER

A publication of the Urban Homesteading Assistance Board

“Managing your Manager” was prepared by Sarah Hovde as part of the “Tips from UHAB” series by the Urban Homesteading Assistance Board, pursuant to contract #9010111 with:

Division of Alternative Management Programs (DAMP)
Office of Property Management
Department of Housing Preservation and Development
75 Maiden Lane
New York, New York 10038

For more information, contact DAMP or:

The Urban Homesteading Assistance Board (UHAB)
40 Prince Street, 2nd Floor
New York, New York 10012

“UHAB” and “The Urban Homesteading Assistance Board” are registered trademarks.

CONTENTS

INTRODUCTION

DETERMINING THE NEED FOR A MANAGER

THINGS TO KEEP IN MIND

- Who Controls Whom?
- Quality and Cost Effectiveness
- Landlord Attitude

SELECTING A MANAGER—

THE HIRING PROCESS

- Creating a Job Description
- Finding Potential Managers
- Interviewing
- References and Selection

THE MANAGEMENT CONTRACT

- What is the Management Contract?
- Who Does What?

TERMS OF EMPLOYMENT

Manager's Fee
Length of Contract, Withholding Payment & Termination
Signing the Contract

WORKING WITH YOUR MANAGER

Evaluating your Manager's Job Performance
When Problems Arise

RETURNING TO SELF-MANAGEMENT**APPENDIX**

INTRODUCTION

This pamphlet offers practical advice to tenant associations and cooperatives that presently employ a professional manager or are thinking of hiring one. It contains information on hiring and interviewing, writing an appropriate management contract, communicating effectively with your manager, and resolving problems that may come up. It is intended to help you obtain the best possible manager. It is also intended to help you get the best possible performance out of your manager by emphasizing the manager's role as an employee of your association. Controlling this employer-employee (officer-manager) arrangement is the key to maintaining a good relationship with your manager and getting the best management services for your building.

DETERMINING THE NEED FOR A MANAGER

Before your association or co-op hires a manager, you should ask yourself why you need one. What, specifically, do you want the manager to do? Why don't you want the association or co-op to do these tasks? Remember when asking yourself these questions that the idea behind TIL is tenant self-management. Tenants and shareholders who manage their own buildings can often provide cheaper and better management because they have the most to gain. If you are thinking of hiring a manager, it is important to think about how you would benefit by hiring someone rather than doing the work yourself.

Of course, there are situations when you can gain by hiring a manager. Perhaps your association has one or two specific problems that take too much of the officers' time and energy. A professional manager may handle these very well. Rent collection in a very large building, unusually complicated financial reports, non-payment cases, holdovers, or other problem tenant issues can sometimes be handled better by someone outside the building. By delegating these time-consuming, sometimes confrontational tasks to a manager, the officers can free themselves to work on other issues while minimizing direct conflict between individual tenants and the association.

Associations or co-ops that are going through intense factionalism—where two groups are struggling for power in a way that prevents effective management—may gain by hiring a manager on a temporary

basis to provide a “cooling off” period. While the manager handles some of the management responsibilities, the association or co-op can work out its internal problems.

A manager might also be beneficial if you have a large and complicated construction project scheduled for your building, and you feel you don’t have sufficient knowledge to monitor the job properly. In this case, hiring a manager with expertise in construction might be a good idea.

All of the above are situations in which you could gain by having a manager (provided that you select a good one), but you won’t gain from having a manager in every situation. Your association or co-op will **not** gain from hiring a manager:

- ✧ to perform basic, necessary management tasks that you are too disorganized to handle yourselves. Without an organized association, the manager will be unsupervised, and you will have no way to guarantee that you’re getting the services you need.

- ✧ if your tenants or shareholders are uninterested or uninvolved in management. It isn’t part of the manager’s job to try to interest tenants. Tenants who give up management responsibilities to a manager are likely to become less involved and therefore less interested than before.

- ✧ if your tenants or shareholders don’t feel knowledgeable enough to manage the building themselves. Uneducated tenants and shareholders will simply lose control of their building to a manager, who may or may not perform her tasks properly.

While there are some good reasons why you might want to hire a manager, you should remember that the performance of your manager can only be as good as your direction and supervision. Hiring a manager to make up for disorganized, uninvolved or uneducated tenants or shareholders will not help your organization, and may often make your problems worse.

THINGS TO KEEP IN MIND

If your association or co-op is close to hiring a manager or already has one, there are some things you should keep in mind that will help you have a good, productive officer-manager relationship:

Who Controls Whom?

Make sure that you control your manager, instead of the other way around. A strong tenant association that meets regularly, stays informed about building issues, and is able to give clear directions should be able to maintain a productive relationship with its manager. A tenant association that gives its manager a “blank check” when it comes to important management issues will soon find itself living under less than ideal conditions. Although hiring a good manager can reduce your workload, it does not mean that you can now relax and let someone else take care of everything. Supervising and monitoring a manager will continue to require both time and effort. Again, the key to a successful relationship with your manager is for you to remain in control!

Quality and Cost Effectiveness

No one knows your building better than you—the people who live in it. And no one has more of an interest in seeing that your building is run as well and as efficiently as possible. The quality of management impacts upon you directly because you live there and you pay the rent which pays for

everything else. For example, it is important to you to obtain the best possible boiler service contract not only because you suffer directly if there is inadequate heat, but also because you want to keep the rents to the absolute minimum necessary for running your building. Lack of proper boiler maintenance can lead to excessive fuel consumption, and thousands of dollars wasted in fuel costs. You are therefore likely to be extremely careful when entering into maintenance contracts because it is *your* money that you are spending.

While a good manager will try to save you money, this direct interest in cost-effectiveness is not present for her. The manager usually doesn't live in the building or pay rent, and has no built-in interest in keeping costs (and therefore rents) to a minimum. As a matter of fact, most managers' salaries are based on a percentage of rent collected, so that the higher the rent roll, the higher their salary (assuming that rent collection is consistent).

Landlord Attitude

Avoid letting the tenants or shareholders think of the manager as a landlord. The TIL program is unique because the tenants are in control of their building and the conditions in it. Rather than having to ask a landlord for services, tenants have the power to improve their building by being actively involved in the association and its decision-making processes. Generally it takes some time and effort on the part of the officers to get tenants to accept this responsibility, and to get them out of the habit of thinking, "I pay my rent and I want my services." Without a visibly strong and active association, it is very easy for tenants to regard the manager as simply another landlord, and to forget that the final responsibility for their building still rests with them.

SELECTING A MANAGER—THE HIRING PROCESS

Creating a Job Description

Be careful when selecting a manager. Make sure the person you hire is qualified to do the job. Even before you look for a manager, make sure you know exactly what you need her to do. Write out those tasks in a job description that specifically states what the manager's responsibilities will be. For example:

700 Angel Avenue, a tenant-managed building of 30 units, seeks experienced, professional manager to collect rent and issue receipts, to produce monthly financial accounting reports as required by HPD, and to initiate legal actions against non-paying tenants according to the direction of the Tenant Association officers. Manager will be required to meet monthly with the Association officers, and with the entire Association as necessary.

Finding Potential Managers

Once you have a written job description, you can start looking for a manager by asking other tenant associations, co-ops, or community groups for recommendations. It is a good idea to look for someone who has already worked well with other TIL buildings or HDFC's, or at least someone who has some familiarity with the program.

What about tenants or shareholders in your building who apply for the position of manager? Hiring an

“insider” can be advantageous because you already know her, and as a resident, she already knows the building and its needs. However, there are some issues which the association or board should think seriously about before you make this decision:

✧ Having an inside manager can sometimes create conflicts or confusion. Being a tenant association member or shareholder brings with it one set of responsibilities: to create policies, and ensure that day to day management tasks are being properly carried out. Being a manager brings another set of responsibilities: implementing association or co-op policies and carrying out day to day management tasks. It is important to keep these two roles distinct; if one person is both shareholder/tenant *and* manager, then your organization must take care to avoid possible conflicts of interest. The residential manager must be excluded from any votes or decisions that the association or co-op makes about her employment (hiring, firing, and supervising). You might not want the manager to attend all association or board meetings. You can and should take advantage of her opinion, knowledge and experience on important issues that affect your building, but your manager really should not be involved in making policy decisions.

✧ Having an officer or board member as manager poses the danger of concentrating too much power in the hands of one person—reducing participation and leading a building away from active democracy and into a tenant-landlord mentality. The well-being of your association or co-op depends on the active involvement and participation of a significant number of members. If your manager is an officer or member of the board, it is especially important to keep the role of the manager clearly separate from the role of association or co-op member. Special care must be taken in this case to make sure that there are designated members of your organization whose job it is to monitor and supervise the work of the manager, and that the manager is not given powers and responsibilities that properly belong to the association or board.

✧ Finally, keep in mind that, from a personal perspective, it can be much harder to fire a fellow tenant or shareholder than to fire an outside professional. A tenant or shareholder would remain in the building after being fired as manager; she would retain all her rights as a member of your organization, and you would continue to have her as a neighbor.

Interviewing

You will want to interview several candidates before making a selection. Who conducts the interviews will depend on your organization. You might want the officers or board of directors to conduct the interviews, or you might want to form a special committee of tenants or shareholders for this purpose. Whoever conducts the interviews should prepare a list of questions ahead of time which will help determine the following:

1. *The manager’s “track record”*: Is she well-established and experienced?
2. *Knowledge and experience*: Does she know the specific needs of your type of building? You might interview someone with a very good reputation and lots of experience in managing large (over 200 units) middle-income co-ops, but this is not necessarily the best person to manage your small 30-unit building. Try to find someone who has managed buildings like your own in the past.
3. *Compatibility with your organization*: Is this someone you will feel comfortable working with? Does she seem to really listen to your needs and concerns?
4. *Accessibility to officers/Time for you*: Is she going to be available when you need to talk to her? What is her current workload like? If she is already managing too many other buildings, your building may receive little time and attention.

5. *Cost*: Can your organization afford her?

References and Selection

In addition to conducting thorough interviews, it is *very* important to get several references for each candidate and to check these references carefully. Ask for at least five or six references, and specify that you want them to be from buildings similar to your own. Then call the references and question them carefully about how the manager performed for them. Find out if they have any of the same problems or needs as your building. If they do, and if their manager was able to help *them*, chances are that she will be able to help your organization as well.

After checking references, gather your information from the interviews and phone calls, and meet with your committee, officers, or Board. After discussing each candidate's strengths and weaknesses, make a selection, by voting if necessary. Don't be afraid to ask for a second interview with any of the candidates if it would help you decide.

Once you have made a decision, incorporate your existing job description into a management contract that states exactly what the manager will be expected to do for your building.

THE MANAGEMENT CONTRACT

What is the Management Contract?

The management contract is the legal document that determines the relationship between you and your manager. It specifies exactly what you are hiring a manager to do, and what are the limits of her authority. It contains the manager's job description, which should be as detailed as possible, since you will use this to monitor her job performance. The contract also contains the "terms of employment" — what the manager's salary will be, the length of the contract, and the procedure for termination or resignation.

Who Does What?

The amount of responsibility you delegate to your manager will depend on the needs of your organization. Think about which tasks you want the manager to do. What tasks will the association do itself? What tasks will be shared by the manager and the association? Remember, the manager should be helping you, not doing everything for you. It is the responsibility of the association or board to create policies and monitor the manager. The manager, in turn, is responsible for implementing these policies in a fair and efficient way, and reporting back to the association or board on a regular basis.

There are some things a manager should never be allowed to do for you. The manager should NEVER have control over your checkbook or bank account. Every check should be signed by two officers, and your manager should never be a signatory on the account. The manager can monitor unpaid bills, but you should continue to write all checks.

The manager shouldn't make final decisions about new tenants. The manager can conduct interviews and check references for vacant residential and commercial spaces, but the association officers or Board of Directors should make all final decisions by voting.

In general, tasks that you can safely delegate to a manager are those time-consuming but fairly straightforward tasks that do not involve making policy decisions. By giving some of them to a manager, your association can relieve itself of much bureaucratic work without giving up control of the building. These types of tasks include:

- ✧ collecting rent
- ✧ issuing receipts
- ✧ producing monthly financial reports (the officers or board should get a copy by the 10th of the month)
- ✧ maintaining payroll records for employees (like the super) and filing taxes every quarter

Other types of tasks that involve more discussion and decisions should be done by the association, or shared by both the association and the manager. These tasks include:

- ✧ *Advertising vacancies and maintaining a waiting list.* Either the manager or the association could do this, but the Association should *always* retain the responsibility to make the final selection.
- ✧ *Arranging and monitoring service contracts* (for electricity, gas, extermination, etc.) If the manager does this, then the association should retain final approval of the contract.
- ✧ *Taking legal action.* The manager should not take any legal action without prior approval of officers or board, and the officers or board should make the final selection of the lawyer.
- ✧ *Purchasing supplies and making repairs.* The association sets guidelines for prioritizing repairs through a repair and maintenance committee. The manager can then make repairs, following the priorities set up by the association. The manager is usually given the power to hire contractors and repairpersons, but should be obliged to get approval from the officers or board before proceeding with any large (over \$500) repair job.
- ✧ *Supervising employees* (such as the super). The manager can assist the association with this, but it should be the officers or board members, not the manager, who actually sign the super's contract.

TERMS OF EMPLOYMENT

Manager's Fee

Once you know what you want your manager to do, how do you decide how much to pay her, and for how long? Manager's salaries are almost always based on a percentage of rent collected, rather than a flat rate. This way, the manager is given a greater incentive to collect as much rent as possible. A full-time manager who collects rents, issues receipts, does financial reports, takes legal actions, and makes repairs usually demands seven or eight percent of rent collected every month. If she is doing less than a full workload, you should reduce this percentage. For example, four percent of rent collected is considered standard for a manager whose only responsibilities are bookkeeping and producing financial reports. You will have to negotiate with your manager to arrive at a firm figure. Pay what you think is fair, but stay within what your building can afford.

Length of Contract, Withholding Payment & Termination

Every management contract should include a phrase indicating how long you expect the manager to provide services to your building, and a provision discussing what happens if the manager fails to provide required services. In particular, the contract should state that if the manager fails to deliver the

monthly financial report or any other required reports to the Association on time, the Association may reduce the manager's fee that month by 5% for every day any report is late. The contract should state the conditions under which the manager may terminate the contract, as well as your association's right to terminate the contract if you are not happy with the manager's services.

Signing the Contract

You can obtain a sample management contract from UHAB: either the standard management contract that HPD provides for buildings in the TIL program, or a contract that is commonly used by HDFC's. Use them as a guide. Not everything in them will be appropriate for your building, but you can make changes to suit your particular needs. Remember, your management contract should be detailed and specific to the needs of your building. When negotiating your final contract, always remember that the building's interest must be protected at all times. If you are still in TIL, you are required to have HPD approve the final version before it becomes effective. If you are an HDFC, have your attorney review the contract before you sign.

WORKING WITH YOUR MANAGER

The key to a good working relationship with your manager is to be organized, know what you want, and be able to communicate it in a clear and effective way. You should be having monthly association meetings at which financial reports are given to the tenants, decisions about building business are made, and these decisions are recorded in the minutes. Your officers and committees should also be meeting on a regular basis, and minutes should be taken at each of these meetings. It is **impossible** to supervise your manager effectively unless your association is well organized.

You also need to set up a communication system with your manager. Think about what kinds of information the manager will need from you on a regular basis. If your manager completes the monthly financial reports, she will need copies of all the check stubs for checks written during the month. You should assign one person in your association the task of making the copies and getting them to the manager within the first few days of every month. If your manager receives and keeps track of bills, you need to establish a system whereby she informs the officers when she needs them to write a check.

If your maintenance and repair committee prioritizes repairs for the manager, someone will have to communicate its decisions to her. A possible system could be: tenants submit repair requests in writing to the maintenance and repair committee. The committee meets twice a month, prioritizes the repairs, then submits the list of needed repairs in order of priority to the manager. You will need to decide who will be responsible for getting this list to the manager. Whom will the manager call to get approval for repair jobs costing over \$500, or to alert when contractors are coming to the building to work on a job?

Your manager will need a contact person so information can flow back and forth between her and the association. This should be an officer, but whoever the contact person is should be easily reachable—if she is not in the building all day, then she should be available by telephone at work. You can designate a second contact person, but you should not have too many people working directly with the manager, since this will very likely result in confusion.

In addition to frequent phone contact, the officers might also want to meet periodically with the manager to exchange information, and discuss any problems that may arise. Important instructions to the manager should always be put in writing, and copies of all correspondence should be kept. Phone calls

and meetings should be followed up by a letter summarizing what was discussed, and what actions are to be taken by the manager, the association, or both. Putting things in writing minimizes the risk of confusion or misunderstanding and protects your association if there is ever a problem with the manager's job performance.

Evaluating Your Manager's Job Performance

If your association is well-organized, accessible, and able to give clear directions about how you want your building to be run, then you have the right to expect the same level of organization and efficiency from your manager. She should respond promptly to telephone calls, letters, and requests for meetings. She should maintain the records of the building (financial, payroll, legal and repair records) in an orderly filing system which is accessible to the officers of your association. She should report back to the officers on a regular basis in the different areas of management for which she is responsible. This means getting the monthly financial report to the officers no later than the 10th of every month, keeping the officers up to date on pending legal cases, and reporting on the status of repairs in progress. See the Appendix for a sample "manager's checklist" you can use to measure how well your manager is performing. You can draw up your own checklist by referring back to your management contract.

When Problems Arise

What if your manager is not performing to your satisfaction? Problems with your manager should be treated like problems with your super or any other employee.

First you must identify where the manager is falling short. Next, you must make sure that she understands her job description and her duties completely. Probably the best way to do this is for the officers to arrange a special meeting with the manager to discuss the problem and go over the management contract again. If the problem is a result of a misunderstanding on the manager's part, then this meeting may be enough to remedy the situation. You should make it clear to the manager exactly where she has been falling short of her job description. If the problem stems from inadequate communication between the manager and your association, then together you should work out a strategy for resolving the problem and making sure that it does not re-occur. Follow up this meeting with a letter in which you summarize your concerns and your expectations of the manager's future performance. (Make sure you keep a copy of this letter, and of *all* correspondence with your manager!)

If the situation does not improve, a formal warning letter should be sent to the manager. The letter should clearly state the problem and the remedy. Include a date by which you expect the problem to be remedied, and warn that failure to do so could result in penalty or termination of the management contract. Remember, provisions in the contract for reducing payment and terminating the contract are designed to protect your organization—use them! Nothing speaks as loudly as money; if the manager sees her salary slipping away day by day because of her lateness or negligence, she will quickly get the message that you are serious about good management for your building.

If your manager's performance does not improve after repeated meetings and warning letters, you can terminate the management contract by notifying the manager in writing, with a copy sent to HPD if your building is still in TIL. Your association has the absolute right to terminate a manager whenever you feel it is appropriate, BUT you should certainly not terminate your current manager until: a) you have selected a qualified manager to replace her or, b) your organization has the necessary knowledge and is sufficiently well-organized to manage your building on your own.

RETURNING TO SELF-MANAGEMENT

If you have a manager and you decide that you want to try self-management again (either because you are not satisfied with your current manager, or because you want to be more involved in the running of your building), a good strategy is to gradually take back responsibility for some of the manager's tasks. This way, you will not be overwhelmed by suddenly having responsibility for all the management tasks at once. As your association gains knowledge and skills, you will be able to take on more tasks until you are completely self-managing. While you do this, renegotiate the management contract to reflect the shift in responsibility from the manager to your organization.

Training and assistance are available from UHAB and HPD to help your organization become self-sufficient and self-managing. Training is also available to help you manage your manager better. Remember that the success or failure of your organization does *not* depend on whether or not you have a manager, but rather on your knowledge, organization, and cooperative spirit!

APPENDIX

Manager's Checklist

General Management

- ✍ Attends general or board meetings when requested
- ✍ Available at specific weekly hours
- ✍ Provides emergency number
- ✍ Maintains an orderly filing system
- ✍ Is up to date on all government agency requirements (i.e.: window guards, lead paint, smoke detectors, insurance, resales)

Tenant/Shareholder Issues

- ✍ Refers conflicts to the officers and discusses appropriate action
- ✍ Refers all households in arrears to the officers
- ✍ Follows through on legal actions when given permission by the officers or board
- ✍ Assists association/HDFC in renting vacancies or with resales by advertising vacant apartments, accepting applications, and maintaining a waiting list.

Financial Issues

- ✍ Keeps financial records (cash disbursements, rent roll, etc.) up to date
- ✍ Sends monthly financial reports to the officers no later than the 15th of every month
- ✍ Issues receipts to tenants immediately upon receipt of rent
- ✍ Maintains payroll records for employees and files quarterly and annual tax forms
- ✍ Assists with preparation and presentation of annual budget
- ✍ Makes sure accountant prepares annual financial statement (if you are an HDFC)

Maintenance and Repairs

- ✧ Conduct annual apartment/building survey
- ✧ Assists association in preparing 6-month and 1-year repair plan
- ✧ Gets permission of officers before proceeding with repair jobs costing more than \$500 (except in cases of emergency)
- ✧ Gives regular reports on status of large repair jobs in progress
- ✧ Gets 3 bids and checks references for large repairs
- ✧ Prepares weekly work schedule for super
- ✧ Uses repair request forms which tenants sign upon completion of job.

DIRIGIENDO A SU ADMINISTRADOR

Una publicación de Urban Homesteading Assistance Board

DIRIGIENDO A SU ADMINISTRADOR” Dirigiendo a su Administrador” fue preparado por Sarah Hovde como parte de la serie titulada “Tips from UHAB” del Urban Homesteading Assistance Board de acuerdo con el contrato #9010111 con:

Division of Alternative Management Programs (DAMP)
Office of Property Management
Division of Housing Preservation and Development
75 Maiden Lane
New York, New York 10038

Para más información consulte a DAMP o a:

The Urban Homesteading Assistance Board (UHAB)
40 Prince Street, 2nd Floor
New York, New York 10012

“UHAB” y “The Urban Homesteding Assistance Board” son marcas registradas.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCION

DETERMINANDO LA NECESIDAD
DE UN ADMINISTRADOR

COSAS PARA TOMAR EN CUENTA

- ¿Quié controla a quién?
- Calidad y efectividad de costo
- Actitud del arrendador

SELECCIONANDO A UN ADMINISTRADOR—

- PROCESO DE CONTRATACION**
- Preparando una descripción del trabajo
- Encontrando posibles administradores
- Entrevistando
- Referencias y selección

EL CONTRATO ADMINISTRATIVO

- ¿Qué es el contrato administrativo?
- ¿Quién hace qué?

CONDICIONES DEL EMPLEO

- Sueldo del administrador
- Duración del contrato, retención de pago y despido
- Firmando el contrato

TRABAJANDO CON SU ADMINISTRADOR

- Evaluando el desempeño del trabajo del administrador
- Cuando surgen problemas

REGRESO A LA AUTO-ADMINISTRACION**APENDICE**

INTRODUCCION

Este panfleto ofrece consejo práctico a las asociaciones de inquilinos y cooperativas que en el presente emplean a un administrador profesional o que están pensando en hacerlo. Contiene información acerca de como contratar, entrevistar, formular un contrato administrativo adecuado, comunicarse efectivamente con su administrador, y formas de resolver problemas que puedan surgir. Su proposito es ayudarlo a conseguir el mejor administrador posible. También su propósito es ayudarlo a obtener el mejor desempeño posible del trabajo de su administrador enfatizando el papel que este desempeña como empleado de su asociación. Controlar este arreglo de patrono-empleado (director-administrador) es la clave para mantener una buena relación con su administrador mientras obtiene los mejores servicios para su edificio.

DETERMINANDO LA NECESIDAD DE UN ADMINISTRADOR

¿Antes que su asociación o cooperativa contraten a un administrador, debería usted preguntarse por que necesita uno. Que cosa, específicamente, quiere usted que el administrador haga? Por que no quiere usted que la asociación o la cooperativa hagan estas tareas? Al hacerse usted estas preguntas recuerde que la idea detrás de TIL es la auto-administración de los inquilinos mismos. Los inquilinos y socios que manejan sus propios edificios con frecuencia proveen una administración mejor y más barata ya que ellos tienen todo por ganar. Si usted esta considerando contratar a un administrador, es importante que piense en como se beneficiaría contratando a alguien en lugar de hacer el trabajo usted mismo.

Por supuesto hay ocasiones en que usted puede beneficiarse contratando a un administrador. Quizas su asociación tenga uno o dos problemas específicos que le toman demasiado tiempo y energía a los directores. Un administrador profesional puede que maneje estos problemas muy bien. El cobro de rentas en un edificio demasiado grande, reportes financieros más complicados que lo corriente, casos de falta de pagos, aplazamientos, o cualquier otro problema concerniente a los inquilinos con frecuencia puede ser resuelto mejor por una persona ajena al edificio. Al delegar estas tareas confrontativas y que consumen mucho tiempo a un administrador, los directores están libres para trabajar en otros asuntos mientras minimizan conflictos directos entre los inquilinos individuales y la asociación.

Las asociaciones o cooperativas que están atravesando divisiones internas-donde dos grupos estan luchando por el poder de una manera que impide la administración efectiva pueden beneficiarse contratando temporalmente a un administrador, y de esta forma proveer un período de enfriamiento entre los grupos. Mientras el administrador maneja algunas de las responsabilidades administrativas, la asociación o la cooperativa puede trabajar en sus problemas internos.

Un administrador puede ser también beneficioso si usted tiene un proyecto de construcción grande y complicado en agenda para su edificio, y se siente que no tiene suficiente conocimiento para supervisar el trabajo adecuadamente. En este caso contratar a un administrador con experiencia en construcción sería una buena idea.

En todas las situaciones antes mencionadas usted se beneficiaría al contratar a un administrador (entendiendo que seleccione a uno bueno), pero usted no se beneficiaría de un administrador en todas las situaciones. Su asociación o cooperativa no se beneficiaría en contratar a un administrador:

- ✦ para desempeñar tareas administrativas básicas y necesarias que usted no puede manejar por estar muy desorganizado. Sin una asociación organizada el administrador no será bien supervisado y usted no tendrá manera de garantizar que está recibiendo los servicios que necesita.

- ✦ si sus inquilinos o socios estan desinteresados o no envueltos en la administración. No es parte de la tarea del administrador motivar a los inquilinos. Los inquilinos que delegan las responsabilidades administrativas a un administrador generalmente se van dejando de envolver y por ende se vuelven mas desinteresados que antes.

- ✦ si sus inquilinos o socios no se sienten suficientemente competentes para manejar el edificio por si solos. Inquilinos y socios desinformados simplemente perderán el control del edificio dándoselo a un administrador que no se sabe si desempeñará sus tareas eficientemente

Aunque haya buenas razones por las que usted quiera contratar a un administrador, debe recordar que el trabajo que desempeñe el administrador solamente podrá ser tan bueno como su supervisión y su dirección lo sean. Contratar a un administrador para compensar por los inquilinos y socios desorganizados, y desinteresados, no le ayudará a su organización, y con frecuencia podra exacerbar los problemas.

COSAS PARA TENER EN CUENTA

Si su asociación o cooperativa se prepara para contratar a un administrador, o tiene ya uno, hay ciertas cosas que debe usted tener en cuenta que le servirán para tener una relación director-administrador buena y productiva:

¿Quién controla a quién?

Asegurese que usted controla a su administrador en lugar de lo contrario. Una asociación de inquilinos fuerte que se reúne a menudo, se mantiene informada acerca de los asuntos del edificio, y es capaz de impartir direcciones claras debería poder mantener una relación productiva con su administrador. Una asociación de inquilinos que le entregue un “cheque en blanco” a su administrador en cuanto a asuntos administrativos importantes se refiere, pronto se encontrará viviendo en condiciones menos que ideales. A pesar de que contratar a un administrador puede reducir su carga de trabajo, no quiere decir esto que ahora usted puede relajarse y dejar que alguien más se encargue de todo. La supervisión de un administrador seguirá requiriendo tiempo y esfuerzo. Una vez más, la clave para una relación exitosa con su administrador es que usted se mantenga al control.

Calidad y efectividad de costo

Nadie conoce su edificio mejor que usted—la gente que vive en él. Y nadie tiene mayor interés en ver que su edificio este manejado lo más eficientemente posible. La calidad de la administración tiene un impacto directo en usted porque usted vive ahí y usted para la renta que paga todos los demás. Por ejemplo, es importante que usted obtenga el mejor contrato de servicio para la caldera, no solamente porque usted sufriría directamente si hay calefacción inadecuada, sino por que usted quiere mantener las rentas al mínimo necesario para que su edificio opere. La falta de mantenimiento apropiado para la caldera resultará en un consumo excesivo de combustible y miles de dolares malgastados. Por ende, usted debe ser extremadamente cuidadoso al hacer contratos de mantenimiento ya que es el dinero suyo el que se esta gastando.

Aunque un buen administrador tratará de ahorrarle dinero, no tiene tan presente un interés directo en efectividad de costo. Como el administrador generalmente no vive en el edificio ni paga renta, no tiene intereses personales en mantener los costos (y por ende las rentas) al mínimo. De hecho, el salario de la mayoría de las administradores está basado en un porcentaje de la renta cobrada, así es que mientras más alta la renta mayor su salario (asumiendo que el cobro de la renta sea consistente).

Actitud del arrendador

Evite dejar que los inquilinos o socios vean al administrador como a un arrendador. El programa TIL es el único en que los inquilinos están en control de sus edificios y de las condiciones en él. En lugar de tener que pedirle servicios a un arrendador, los inquilinos tienen el poder de mejorar su edificio envolviéndose activamente en la asociación y en los procesos de toma de decisiones. Generalmente se requiere algún tiempo y esfuerzo por parte de los directores para lograr que los inquilinos acepten esta responsabilidad y dejen de pensar “Yo pago mi renta y quiero mis servicios”. Sin una asociación visiblemente activa y fuerte es muy fácil para los inquilinos considerar al administrador simplemente como un arrendador y olvidar que la responsabilidad final por su edificio descansa en ellos mismos.

SELECCIONANDO A UN ADMINISTRADOR— PROCESO DE CONTRATACION

Preparando una descripción del trabajo

Tenga cuidado al seleccionar un administrador. Asegúrese que la persona escogida esté cualificada para hacer el trabajo. Aún antes de buscar un administrador, asegúrese de saber que es lo que usted necesita que ella/el haga. Anote esas tareas en una descripción de trabajo que específicamente indique cuales serán las responsabilidades del administrador. Por ejemplo:

Avenida Angel #700, edificio de 30 unidades administrado por sus inquilinos, busca administrador profesional, con experiencia para cobrar rentas y emitir recibos, escribir reportes financieros mensuales tal como lo estipula HPD, y tomar acción legal contra inquilinos en deuda de acuerdo a la dirección de los directores de la Asociación de Inquilinos. El administrador tendrá que reunirse mensualmente con los directores de la Asociación, y con la Asociación entera de acuerdo a como sea necesario.

Encontrando posibles administradores

Una vez escrita la descripción del trabajo, puede empezar a buscar un administrador preguntando en otras asociaciones de inquilinos, cooperativas, o grupos de la comunidad. Es una buena idea buscar a alguien que ya haya trabajado bien con otros edificios de TIL o de HDFC, o por lo menos alguien que tenga familiaridad con el programa.

¿Y los inquilinos o socios en su edificio que soliciten para la plaza de administrador? El contratar a alguien “de adentro” puede resultar ventajoso, por que ya usted lo conoce, y como residente ya conoce el edificio y sus necesidades. Sin embargo, hay ciertos asuntos en que la asociación o la junta deberían pensar seriamente antes de tomar esta decisión:

☞ Tener un administrador “de adentro” puede algunas veces causar conflicto o confusión. Ser miembro de una asociación de inquilinos o socio trae consigo una serie de responsabilidades: Crear polizas y asegurarse de que las tareas administrativas diarias estén siendo cumplidas apropiadamente. Ser un administrador trae consigo otro conjunto de responsabilidades: Implementar polizas de la asociación o cooperativa y llevar a cabo tareas administrativas diarias. Es importante diferenciar estos dos papeles; si una persona es tanto socia/inquilina y administrador, entonces su organización debe tener cuidado en evitar posibles conflictos de interés. El administrador residente debe estar excluido de cualquier votación o decisión que la asociación o la cooperativa haga con relación a su trabajo (contratación, despido, supervisión). Quizas usted no quiera que el administrador participe en todas las reuniones de la asociación o del comite de directores. Usted puede y debe sacar ventaja de su opinión, conocimiento y experiencia en asuntos de importancia que afecten su edificio, pero su administrador no debería estar envuelto en decisiones sobre políticas.

☞ Teniendo un oficial o miembro del consejo de directores como administrador con lleva el peligro de concentrar mucho poder en las manos de una sola persona, reduce la participación y aleja al edificio de una democracia activa acercándolo a una mentalidad de inquilino-casero. El buén funcionamiento de su asociación o cooperativa depende de la participación y involucrimiento activo de un numero

significante de miembros. Si su administrador es un oficial o miembro del consejo de directores, es especialmente importante mantener la función del administrador claramente separada de la función de la asociación o miembro de la cooperativa. Especial cuidado se deberá tomar en este caso, para asegurarse que hay miembros designados de su organización con el trabajo de supervisar el trabajo del administrador y asegurarse de no entregar al administrador poderes y responsabilidades que propiamente pertenecen a la asociación o Consejo de Directores.

Finalmente, tenga en cuenta que desde una perspectiva personal puede ser mucho más difícil despedir a un compañero inquilino o socio que despedir a un profesional “de afuera”. Un inquilino o socio permanecería en el edificio aun después de ser despedido como administrador; el/ella retendría todos sus derechos como miembro de su organización y usted continuaría teniéndolo de vecino.

Entrevistando

Usted querrá entrevistar a varias candidatas antes de hacer una selección. Quién conduce las entrevistas dependerá de su organización. Quizás usted quiera que los oficiales o la Junta de Directores conduzcan las entrevistas, o quizás usted quiera formar un comité especial de inquilinos o socios con este propósito. Quién quiera que conduzca las entrevistas deberá preparar una lista de preguntas con antelación que ayuden a determinar lo siguiente:

1. *¿Antecedentes del administrador:* Está bien establecida y tiene experiencia?
2. *¿Conocimiento y experiencia:* Conoce las necesidades específicas de su tipo de edificio? Puede que usted entreviste alguien con muy buena reputación y mucha experiencia administrando edificios grandes (más de 200 unidades), cooperativas de ingreso medio, pero esta no es necesariamente la mejor persona para administrar su pequeño edificio de 30 unidades. Trate de encontrar a alguien que haya tenido experiencia administrando edificios pequeños en el pasado.
3. *¿Compatibilidad con su organización:* Es esta una persona con la cual usted se sentirá cómodo trabajando? ¿Parece que realmente oye sus necesidades y preocupaciones?
4. *¿Accesibilidad a los oficiales/Tiempo para usted:* Estará disponible cuando usted necesite hablarle? Como es su carga de trabajo en el momento? Si ella ya está administrando muchos otros edificios su edificio recibirá muy poco tiempo y atención.
5. *¿Costo:* Está al alcance de nuestra organización?

Referencias y selección

Además de conducir entrevistas con cuidado, es muy importante obtener varias referencias de cada candidato y chequearlas cuidadosamente. Pida por lo menos cinco o seis referencias, y especifique que usted las quiere de edificios similares al suyo. Luego llame a estas referencias y pregunteles cuidadosamente como desempeño su cargo este administrador para ellos. Averigue si ellos tienen algunos de los mismos problemas y necesidades que tiene su edificio. Si los tienen, y este administrador fué capaz de ayudarlos, las probabilidades son que el/ella pueda ayudar a su organización también.

Después de verificar las referencias, recopile la información de las entrevistas y llamadas, y reúname con su comité, oficiales o junta. Después de discutir los puntos fuertes y débiles de cada candidata, haga una selección, por votación si es necesario. No tema a pedir una segunda entrevista con cualquiera de las candidatas si es que esto le ayudará a decidir.

Una vez hecha la selección, incorpore su descripción del trabajo en un contrato administrativo que

diga exactamente lo que se espera que la administradora haga en su edificio.

EL CONTRATO ADMINISTRATIVO

¿Que es el contrato administrativo?

El contrato administrativo es un documento legal que determina la relación entre usted y el administrador. Especifica exactamente las funciones para las cuáles está usted contratando a un administrador, y cuáles son los límites de su autoridad. Contiene la descripción del trabajo del administrador, que debe ser lo más detallada posible, ya que usted usará esto de guía para supervisar su trabajo. El contrato también contiene las “condiciones del empleo”—cual será el salario del administrador, la duración del contrato, y el procedimiento para terminación o resignación.

¿Quién hace qué?

La cantidad de responsabilidad que usted delegue en su administrador dependerá de las necesidades de su organización. Piense cuáles son las tareas que quiere que su administrador asuma. ¿Qué tareas hará la asociación misma? ¿Cuáles tareas serán compartidas entre la administradora y la asociación? Recuerde, el administrador debe estar ayudándolo, no haciéndolo todo por usted. Es la responsabilidad de la asociación o junta de crear políticas y supervisar al administrador. El administrador a su vez es responsable de implementar estas políticas de una manera justa y eficiente, y de reportarse regularmente a la asociación o junta.

Hay ciertas cosas que el administrador nunca debe estar permitido a hacer por usted. El administrador nunca debe tener control de su chequera o cuenta de banco. Cada cheque debe ser firmado por dos oficiales, y su administradora nunca debe ser una de las firmantes en su cuenta. El administrador puede supervisar las cuentas no pagas, pero usted debe continuar escribiendo todos los cheques.

El administrador no debe tomar decisiones finales sobre nuevos inquilinos. El administrador puede conducir entrevistas y verificar referencias para espacios comerciales y residenciales desocupados, pero los oficiales de la asociación o la Junta de Directores debe de tomar todas las decisiones finales por votación.

En general, las tareas que usted le puede delegar sin peligro a el administrador son aquellas que consumen mucho tiempo pero que son sencillas y no envuelven la toma de decisiones sobre políticas. Así su asociación se aliviará en gran medida de mucho del trabajo burocrático sin entregar el control del edificio. Este tipo de tareas incluye:

- ✍ cobrar renta
- ✍ emitir recibos
- ✍ producir reportes financieros mensuales (los oficiales o la Junta deben de recibir una copia para el día 10 del mes)
- ✍ mantener expedientes de la nómina para los empleados (como el super) y someter los impuestos trimestralmente

Otros tipos de tarea que requieran más discusión y decisiones deben ser hechas por la asociación, o

compartidas entre la asociación y el administrador. Estas tareas incluyen:

- ✦ Anunciar las vacantes y mantener una lista de espera. El administrador o la asociación podría hacer esto, pero la asociación debe retener siempre la responsabilidad de tomar la decisión final.
- ✦ Disponer y supervisar los contratos de servicio (para electricidad, gas, fumigación, etc...) Si el administrador se encarga de esto entonces la asociación debe retener la aprobación final del contrato.
- ✦ Tomar acción legal. El administrador no debe tomar acción legal sin previa autorización de los Directores o la Junta, y los Directores o la Junta deberán hacer la selección final del abogado.
- ✦ Comprar materiales y hacer reparaciones. La asociación establece los límites para darle prioridad a ciertas reparaciones a través del comité de reparación y mantenimiento. El administrador entonces puede hacer reparaciones siguiendo el orden de prioridades establecido por la asociación. El administrador generalmente se le da el poder de emplear contratistas y personal de reparaciones, pero debería estar obligada a obtener la aprobación de los oficiales o Junta antes de proceder con cualquier trabajo grande de reparación (más de \$500).
- ✦ Supervisión de empleados (tales como el super). El administrador puede ayudarle a la asociación con esto, pero deben de ser los oficiales o miembros de la Junta, no el administrador, quienes finalmente firmen el contrato del super.

CONDICIONES DE EMPLEO

Sueldo del administrador

¿Una vez usted sabe lo que quiere que el administrador haga, como decide usted cuánto pagarle?, y por cuánto tiempo? Los salarios de los administradores están casi siempre basados en un porcentaje de la renta cobrada, más que en una tarifa fija. De esta manera a el administrador se le da un incentivo para que cobre la mayor cantidad de renta posible. Un administrador a tiempo completo, que cobra rentas, emite recibos de pago, hace reportes financieros, toma acción legal, y hace reparaciones, usualmente exige el siete u ocho por ciento de la renta recogida cada mes. Si ella/el está trabajando menos horas usted le debe bajar este porcentaje. Por ejemplo, el cuatro por ciento de la renta recogida se considera la norma para un administrador cuyas únicas responsabilidades son llevar la nómina y producir los reportes financieros. Usted tendrá que negociar con su administrador para llegar a una cifra estable. Pague lo que usted crea que es justo, pero quedese dentro de lo que su edificio puede pagar.

Duración del contrato, retención de pago y despido

Cada contrato administrativo debería incluir una frase indicando por cuanto tiempo usted espera que el administrador le rinda servicios a su edificio, y una disposición discutiendo que pasa si su administradora falla en proveerle a su edificio el servicio acordado. En particular, el contrato debe establecer que si el administrador falla en entregarle a la asociación el reporte financiero mensual, o cualquier otro reporte acordado, a tiempo, la asociación le puede reducir el salario ese mes un 5% por cada día que se atrase. El contrato debe establecer las condiciones bajo las cuales el administrador puede terminar el contrato, tanto como el derecho de su asociación de terminar el contrato si usted no esta contento con los servicios del administrador.

Firmando el contrato

Usted puede obtener una muestra del contrato administrativo de UHAB: ya bien sea el contrato administrativo modelo que provee HPD para los edificios del programa TIL, o el contrato que es comúnmente usado por HDFC. Uselos como guías. No todo en ellos será apropiado para su edificio, pero usted puede hacer cambios que le sirvan a sus necesidades particulares. Recuerde su contrato administrativo debe ser detallado y específico para las necesidades de su edificio. Al negociar su contrato final, siempre recuerde que los intereses del edificio deben ser protegidos durante todo momento. Si usted está todavía en TIL, la aprobación de la versión final tiene que venir de HPD antes de que sea efectivo. Si usted es un HDFC, haga que su abogado revise el contrato antes de que usted lo firme.

TRABAJANDO CON SU ADMINISTRADOR

La clave para tener una buena relación con su administrador es estar bien organizado, saber lo que uno quiere, y poderlo comunicar de una manera clara y efectiva. Usted debería estar teniendo reuniones mensuales de la asociación en las que se les da a los inquilinos el reporte financiero, se tomen decisiones acerca de asuntos comerciales del edificio, y se apunten las minutas. Sus oficiales y comites también se deberían estar reuniendo regularmente, y apuntando las minutas en cada una de estas reuniones. Es imposible supervisar a su administrador efectivamente a menos que su asociación esté bien organizada.

Si su comite de reparación y mantenimiento pone en orden de prioridad las reparaciones para el administrador, alguien le tendrá que comunicar esta decisión a él/ella. Un posible sistema sería: Los inquilinos someten pedidos de reparaciones por escrito al comite de reparación y mantenimiento. El comite se reúne dos veces al mes, pone en orden de prioridad las reparaciones, luego somete la lista de reparaciones necesarias en orden de prioridad al administrador. Usted tendrá que decidir quien será la responsable de hacerle llegar esta lista de prioridades al administrador. ¿A quién llamará el administrador para obtener la aprobación de trabajos que cuesten sobre \$500, o para avisar que vienen los contratistas a trabajar en el edificio?

Su administrador necesitará una persona de contacto para que la información fluya en ambas direcciones entre él y la asociación. Esta persona debería ser un oficial, pero sea quien sea, esta persona deberá estar accesible fácilmente—si es que no está todo el día en el edificio debería de estar disponible por teléfono en su trabajo. Usted puede designar a una segunda persona contacto, pero no debería tener muchas personas trabajando directamente con el administrador, ya que esto lo más probable cree confusión.

Además de contacto telefónico frecuente, puede que los oficiales se quieran reunir periódicamente con el administrador para intercambiar información y discutir cualquier problema que pueda surgir. Las instrucciones importantes a la administradora siempre se deben de poner por escrito, y se debe tener copia de toda la correspondencia. Las llamadas y reuniones deben ser seguidas por un documento que resuma todo lo discutido, y las acciones a seguir por el administrador, la asociación, o ambas. Poner las cosas por escrito minimiza el riesgo de la confusión o el malentendido, y protege a su asociación si es que alguna vez ocurre un problema con el desempeño de las funciones del administrador.

Evaluando el desempeño del trabajo del administrador

Si su organización está bien organizada, está accesible, y es capaz de impartir instrucciones claras acerca de como usted quiere que su edificio sea manejado, entonces usted debe esperar el mismo nivel de organización y eficiencia de parte del administrador. Él/ella debe responder con prontitud a las

llamadas telefónicas, las cartas, y la petición para reuniones. El/ella debe de llevar los documentos del edificio (financieros, de nómina, legales, y de reparación) en un sistema ordenado de archivo que este disponible a los oficiales de su asociación. El/ella debe reportarse a los oficiales regularmente en las diferentes areas administrativas por las cuales es responsable. Esto incluye entregar el reporte financiero mensual no más tarde del día 10 de cada mes, mantener a los directores informados acerca de los casos legales pendientes, y reportar acerca del estado de las reparaciones en progreso. Vea el apendice para una muestra titulada “Lista de chequeo del administrador” que usted puede usar para medir cuan bien su administrador esta desempeñando su cargo. Usted puede hacer su propia lista refiriendose a su contrato administrativo.

Cuando surgen problemas

¿Qué ocurre si su administrador no está trabajando a satisfacción suya? Los problemas con su administrador deberán ser tratados como los problemas con su super o cualquier otro empleado.

Primero usted debe identificar en donde su administrador está fallando. Luego, debe asegurarse que entiende completamente la descripción de su trabajo y sus tareas. Probablemente la mejor manera de hacer esto es que los oficiales llamen a una reunión especial con el administrador para discutir el problema y repasar otra vez el contrato administrativo. Si el problema es resultado de un malentendido por parte del administrador, entonces tal vez esta reunion sea suficiente para remediar la situación. Usted de debe hacer claro al administrador en donde ha fallado con relación a la descripción de su trabajo. Si el problema surge por una comunicación inadecuada entre el administrador y su asociación, entonces juntos deben diseñar una estrategia para resolver el problema y asegurarse de que no recurra. Dele continuación a esta reunión con una carta en la que usted resume sus preocupaciones y sus expectativas acerca del futuro desempeño del trabajo del administrador. (Asegurese de guardar una copia de esta carta, y de toda la correspondencia con su administrador!)

Si la situación no mejora, se le debe mandar una carta formal de advertencia al administrador.. Esta carta debe declarar claramente el problema y el remedio. Incluya una fecha para la cual usted espera que se solucione el problema y adviertale que de esto no ocurrir usted podria multarla o terminar el contrato administrativo. Recuerde, las disposiciones en el contrato para reducir paga y terminar el contrato estan diseñadas para proteger su organización—úselas! Nada habla mas claro que el dinero; si el administrador ve que su salario se esta llenando de día a día debido a su tardanza o negligencia, rapidamente captara que usted habla en serio cuando se refiere a una buena administración para su edificio.

Si el desempeño de las labores de su administrador no mejora despues de varias reuniones y cartas de advertencia, usted puede cancelar el contrato administrativo notificando al administrador por escrito, y mandando una copia a HPD si es que su edificio todavía está en TIL. Su asociación tiene el absoluto derecho de cancelar un contrato administrativo siempre que usted lo crea apropiado, PERO, usted ciertamente no debe despedir a su presente administrador hasta que: a)usted haya seleccionado un administrador capaz de substituirlo, o, b)su organización tenga el conocimiento necesario y este suficientemente bien organizada para administrar su edificio por cuenta propia.

REGRESO A LA AUTO-ADMINISTRACION

Si usted tiene un administrador y decide que le gustaría tratar la auto-administración otra vez (bien sea por que no esta contento con su presente administrador, o porque quiere estar mas envuelto en la

administración de su edificio), una buena estrategia es retomar gradualmente la responsabilidad de algunas de las tareas del administrador. De esta manera usted no se vera repentinamente sobrecogido por todas las responsabilidades administrativas a la vez. A medida que su asociación gana conocimiento y destrezas, usted podrá asumir más tareas hasta que pueda ser completamente auto-administrado. Mientras hace esto, renegocie el contrato administrativo para que refleje el desplazamiento de responsabilidades del administrador a su organización.

Entrenamiento y asistencia para ayudar a su organización a ser auto-suficiente y auto-administrada es provista por UHAB y HPD. También hay entrenamiento disponible para ayudarlo a manejar mejor a su administrador. Recuerde que el éxito o el fracaso de su organización no depende de si tiene o no un administrador, sino en su conocimiento, organización, y espíritu cooperativo!

APENDICE

Lista de chequeo del administrador

Administración general

- ✍ Participa en reuniones generales o de la Junta cuando se le pide
- ✍ Esta disponible en horas especificas semanalmente
- ✍ Provée números de emergencia
- ✍ Mantiene un sistema de archivo ordenado
- ✍ Esta al día con todos los requisitos de las agencias de gobierno (ej: rejas, pintura de plomo, detectores de humo, seguros, reventas)

Asuntos de inquilino/socio

- ✍ Refiere los conflictos a los oficiales y discute medidas apropiadas
- ✍ Refiere a los oficiales todos los apartamentos en deuda
- ✍ Le da seguimiento a las acciones legales cuando los oficiales o la Junta le da permiso
- ✍ Ayuda a la asociación/HDFC a alquilar apartamentos vacantes o con reventas anunciando apartamentos vacios, aceptando solicitudes, y manteniendo una lista de espera

Asuntos financieros

- ✍ Mantiene documentos financieros (desembolsos en efectivo, lista de alquileres, etc.) al día
- ✍ Envía reportes financieros mensuales a los directores no más tarde del día 15 de cada mes
- ✍ Emite recibos a los inquilinos inmediatamente de recibir la renta
- ✍ Mantiene expedientes de nómina para los empleados y llena planillas de impuestos trimestral y anualmente
- ✍ Ayuda en la preparación y presentación del presupuesto anual
- ✍ Se asegura que el contable prepare una declaración financiera anual (si usted es HDFC)

Mantenimiento y reparaciones

- ✍ Dirige encuestas anuales de apartamentos/edificios
- ✍ Ayuda a la asociación a preparar los planes de reparación de 6 meses y de 1 año.
- ✍ Consigue permiso de los oficiales antes de proceder con las reparaciones que cuesten más de \$500 (excepto en casos de emergencia)

- ✍ Ofrece reportes regularmente acerca del progreso de trabajos de reparación mayores
- ✍ Obtiene 3 estimados y verifica las referencias para trabajos mayores
- ✍ Prepara el calendario de trabajo semanal para el super
- ✍ Utiliza los formularios de petición de reparaciones los cuáles son firmados por los inquilinos al terminarse el trabajo