



Uitvoeringsorganisatie  
Bedrijfsvoering Rijk  
*Ministerie van Binnenlandse Zaken en  
Koninkrijksrelaties*

## Evaluatie ZBO Huurcommissie

Status	Definitief
Versie	1.0
Datum	19 december 2016

## Colofon

Titel	Evaluatie ZBO Huurcommissie
Opdrachtgever	<i>Ministerie van BZK / dg Bestuur en Wonen</i>
Auteurs	<i>UBR Interim</i> drs. A.W. Wisselink drs. L.D.H.M. Klinkers drs. S. Slegtenhorst

## Inhoud

<b>Lijst van afkortingen.....</b>	<b>1</b>
<b>Overzicht van figuren en tabellen .....</b>	<b>1</b>
<b>1. Inleiding .....</b>	<b>2</b>
1.1 <i>Achtergrond en aanleiding .....</i>	2
1.2 <i>Onderzoeksvraag en scope .....</i>	2
1.3 <i>Aanpak.....</i>	3
1.4 <i>Leeswijzer .....</i>	4
<b>2. De Huurcommissie in vogelvlucht .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Bevindingen.....</b>	<b>8</b>
3.1 <i>De Huurcommissie heeft een goede reputatie opgebouwd als autoriteit in onafhankelijke geschilbeslechting.....</i>	8
3.2 <i>De wisselwerking tussen het ZBO, het departement en de Tweede Kamer is van wezenlijk belang .....</i>	9
3.3 <i>De sturing is getrapt, helder in inrichting en niet eenduidig in de uitvoering.....</i>	12
3.4 <i>De Huurcommissie is tot en met 2014 efficiënter en bedrijfsmatiger gaan werken .....</i>	14
3.5 <i>De kwaliteit van de dienstverlening neemt gestaag toe ...</i>	23
3.6 <i>De financieringsstructuur blijft ongewijzigd in de evaluatieperiode en is kwetsbaar .....</i>	25
3.7 <i>Werkwijze Wohv heeft niet het verwachte resultaat opgeleverd .....</i>	26
<b>4. Doeltreffendheid werkwijze van de Huurcommissie ....</b>	<b>29</b>
4.1 <i>Onafhankelijkheid.....</i>	29
4.2 <i>Laagdrempeligheid.....</i>	29
4.3 <i>Deskundigheid en expertise .....</i>	30
4.4 <i>Zorgvuldigheid en consistentie .....</i>	30
4.5 <i>Transparantie.....</i>	31
4.6 <i>Responsiviteit.....</i>	31
<b>5. Doelmatigheid werkwijze van de Huurcommissie .....</b>	<b>33</b>
5.1 <i>Doorlooptijden en beschikbaarheid .....</i>	33
5.2 <i>Administratieve lasten.....</i>	34
5.3 <i>Kosten van geschilbeslechting .....</i>	34

<b>6. Conclusies en aanbevelingen .....</b>	<b>35</b>
6.1 <i>Conclusies doeltreffendheid en doelmatigheid .....</i>	35
6.2 <i>Aanbevelingen.....</i>	36
<b>Bijlage 1: Bronnen .....</b>	<b>39</b>
<b>Bijlage 2: Lijst met gesprekspartners .....</b>	<b>40</b>

## Lijst van afkortingen

<i>ADR</i>	Auditdienst Rijk
<i>ADR</i>	Alternative Dispute Regulation
<i>BZK</i>	Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties
<i>CJIB</i>	Centraal Justitieel Incasso Bureau
<i>DFEZ</i>	Directie Financiële en Economische Zaken
<i>DHC</i>	Agentschap Dienst Huurcommissie
<i>HPK</i>	Herplaatsingskandidaat
<i>HUF</i>	Handhaafbaarheid, Uitvoerbaarheid, Fraudebestendigheid
<i>IAH</i>	(Wet) inkomensafhankelijke huurverhoging
<i>IVBN</i>	Vereniging van Institutionele Vastgoedbeleggers in Nederland
<i>MT</i>	Management Team
<i>PxQ</i>	Prijs vermenigvuldigd met aantallen
<i>RvA</i>	Raad van Advies
<i>TK</i>	Tweede Kamer
<i>Uhw</i>	Uitvoeringswet Huurprijzen Woonruimte
<i>Wohv</i>	Wet op het overleg huurders verhuurder
<i>WWS</i>	Woningwaarderingstelsel
<i>ZBO</i>	Zelfstandig Bestuursorgaan

## Overzicht van figuren en tabellen

<i>Figuur 1</i>	Organigram Huurcommissie
<i>Tabel 1</i>	Redenen 2009 instellingswet Huurcommissie
<i>Tabel 2</i>	Jaarcijfers ZBO Huurcommissie en agentschap DHC
<i>Tabel 3</i>	Specifieke kosten en het aantal medewerkers/personeelsleden van het ZBO
<i>Tabel 4</i>	Trend financieel belang per huurgeschil, 2011-2015
<i>Tabel 5</i>	Wie wordt in het gelijk gesteld per product
<i>Tabel 6</i>	Producten en wettelijke grondslag
<i>Tabel 7</i>	Integrale kostprijs per verzoek
<i>Tabel 8</i>	Instroom en afhandeling van verzoeken
<i>Tabel 9</i>	Doorlooptijd per product, conform normen volgend uit managementafspraken
<i>Tabel 10</i>	Aantal zittingen en zittingslocaties 2010-2015
<i>Tabel 11</i>	Procesmaatregelen en effect
<i>Tabel 12</i>	Totale kosten ZBO-agentschap
<i>Tabel 13</i>	Personele en materiële kosten ZBO
<i>Tabel 14</i>	Formatie en bezetting 2010-2015
<i>Tabel 15</i>	Aantal maatwerktrajecten en HPK kandidaten
<i>Tabel 16</i>	Personeelsaantallen ZBO
<i>Tabel 17</i>	Indicatoren kwaliteit van dienstverlening 2010-2015
<i>Tabel 18</i>	Klanttevredenheid 2013-2015
<i>Tabel 19</i>	Dienstverlening schriftelijk, telefonisch en via website

## 1. Inleiding

Voor u ligt het rapport van de evaluatie van het ZBO Huurcommissie. Deze evaluatie is in opdracht van de DG Bestuur en Wonen van het Ministerie van BZK uitgevoerd door een onderzoeksteam van UBR|Interim. In dit inleidende hoofdstuk beschrijven we de achtergrond en aanleiding van deze evaluatie en vervolgens de onderzoeksvragen, scope en aanpak die in het onderzoek als uitgangspunt zijn gebruikt. Het hoofdstuk sluit af met een leeswijzer.

### 1.1 Achtergrond en aanleiding

In artikel 39 van de Kaderwet zelfstandige bestuursorganen is bepaald dat de voor een zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) verantwoordelijke minister elke vijf jaar een verslag aan beide kamers der Staten-Generaal zendt ten behoeve van de beoordeling van de doelmatigheid en doeltreffendheid van het functioneren van het zelfstandig bestuursorgaan. De Huurcommissie valt als ZBO onder het ministerie van BZK, waarbij de DG Bestuur en Wonen de eigenaar is. Elke ZBO wordt periodiek geëvalueerd in het kader van de kaderwet ZBO onder regie van de afdeling Eigenaarsadvisering van het ministerie van BZK, zo ook de Huurcommissie. Dit rapport geeft invulling aan deze eerste evaluatie van de ZBO Huurcommissie in relatie tot het agentschap Dienst Huurcommissie (DHC).

In 2014 is het agentschap DHC al doorgelicht conform de vereisten van de Regeling Agentschappen. De resultaten van die doorlichting zijn op 2 september 2015 aan beide Kamers verzonden<sup>1</sup>. De financiële kwetsbaarheid die in deze doorlichting aan de orde is gesteld, is veelvuldig onderwerp van overleg geweest. Naar aanleiding van die doorlichting en overleggen zijn oplossingsrichtingen geschetst om de Huurcommissie financieel toekomstbestendig te maken. Deze oplossingsrichtingen hebben hun beslag gekregen in een voorgenomen wetsvoorstel. Dit wetsvoorstel bevat naast een voorstel voor de financiële structuur, ook voorstellen voor een taakuitbreiding, eigentijdse werkwijze en governance. De inzichten uit de doorlichting zijn meegenomen in deze evaluatie.

### 1.2 Onderzoeksvraag en scope

De centrale onderzoeksvraag gedurende het evaluatieonderzoek is: in hoeverre heeft het ZBO Huurcommissie (hierna Huurcommissie) in de evaluatieperiode zijn (wettelijke) taken doeltreffend en doelmatig uitgevoerd?

Daarbij beoordelen we als onderzoeksteam de doeltreffendheid van het functioneren van de Huurcommissie in brede zin. Zo zijn ook de rol van de Raad van Advies (hierna RvA) en de relatie met het kerndepartement (eigenaar en opdrachtgever) en met het ondersteunende agentschap DHC onderdeel van het onderzoek.

---

<sup>1</sup> Kamerstukken II 2014/15, 34 120, nr. 5

Daarbij beoordelen we de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van de Huurcommissie door de werkwijze te toetsen aan de volgende criteria: onafhankelijkheid, laagdrempeligheid, deskundigheid en expertise, zorgvuldigheid en consistentie, transparantie en responsiviteit. We beoordelen de doelmatigheid van de Huurcommissie aan de hand van de volgende toetsingscriteria: doorlooptijden, de administratieve lasten en de kosten van geschilbeslechting.

De evaluatie van de doeltreffendheid en doelmatigheid van de Huurcommissie heeft betrekking op de periode vanaf de instelling van de Huurcommissie op 1 april 2010 tot en met september 2016.

Daarnaast is ons gevraagd om de *Wet overleg huurders verhuurder* (Wohv) te evalueren naast de evaluatie van de ZBO. Ingevolge artikel 53 van de Uitvoeringswet huurprijzen woonruimte (Uhw) is binnen drie jaar na inwerkingtreding van artikel 4a Uhw een evaluatie van de behandeling van de Wohv-geschillen door de Huurcommissie voorgeschreven<sup>2</sup>.

De evaluatie richt zich niet op de vraag of onafhankelijke buitengerechtelijke geschilbeslechting tussen private partijen een taak van de overheid is en gaat ook niet in op de gekozen organisatievorm ZBO Huurcommissie met een agentschap als uitvoerende dienst.

## 1.3 Aanpak

In dit onderzoek is ervoor gekozen om een secundaire analyse uit te voeren op de ter beschikking gestelde documentatie (zie bijlage 1: geraadpleegde bronnen) en zeventien interviews met twintig interne en externe gesprekspartners (zie bijlage 2: lijst gesprekspartners).

Op basis van de analyse en de gesprekken met de stakeholders is een aantal bevindingen geformuleerd. Deze bevindingen zijn in de begeleidingscommissie besproken om hen de mogelijkheid te bieden hierop te reageren. De begeleidingscommissie is samengesteld uit vertegenwoordigers van de eigenaar, opdrachtgever en bestuur Huurcommissie. De rol van de begeleidingscommissie is om de evaluatie inhoudelijk te begeleiden. Dit houdt concreet in:

- toetsing van de onderzoeksvraag;
- tussentijdse bespreking van de onderzoeksresultaten;
- toetsen van feitelijke onjuistheden in de secundaire analyse.

Vervolgens hebben we als onderzoeksteam de bevindingen gekoppeld aan de centrale onderzoeksvraag: "In hoeverre heeft de Huurcommissie in de evaluatieperiode zijn (wettelijke) taken doeltreffend en doelmatig uitgevoerd". We hebben daar een aantal conclusies getrokken en aanbevelingen geformuleerd.

---

<sup>2</sup> Een evaluatie van de Wohv uit 2011 die op 13 juni 2012 naar de Tweede Kamer verzonden is, wordt hier buiten beschouwing gelaten, omdat deze ging over de evaluatie van de omzetting van de dagvaardingsprocedure bij de rechter naar een verzoekschriftprocedure, eveneens bij de rechter.

## 1.4 Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft de rol van de Huurcommissie als onafhankelijk geschilbeslechter, waarbij in gegaan wordt op de redenen waarom de ZBO Huurcommissie in 2010 is ingesteld en haar toegevoegde waarde. In hoofdstuk 3 worden een aantal algemene bevindingen weergegeven op basis van de secundaire analyse en de interviews. In hoofdstuk 4 en 5 volgen de conclusies met betrekking tot de doeltreffendheid en doelmatigheid en tot slot in hoofdstuk 6 de conclusies en aanbevelingen.



## 2. De Huurcommissie in vogelvlucht

In 2009 is bij wetwijziging van de *Uitvoeringswet Huurprijzen Woonruimte (Uhw)* de ZBO Huurcommissie ingesteld. De redenen hiervoor zijn vermeld in de memorie van toelichting bij de instellingswet en in de communicatie met de Tweede Kamer. In de *Uhw* zijn de bevoegdheden en werkwijze van de Huurcommissie vastgelegd.

Tabel 1: Redenen 2009 instellingswet Huurcommissie

Redenen voor instelling ZBO in 2009 <sup>3</sup>
Minder zittingslocaties ivm afname zaken en betere professionalisering van zittingsleden
Efficiencywinst ivm afname zittingslocaties
Eenduidiger aansturing / governance van het ondersteunend ambtelijk apparaat
Onafhankelijkheid in het doen van uitspraken
Ontzien van de rechtelijke macht
Betere sturing op doorlooptijden
Financieel 1: betere sturing op kosten door andere financieringsstructuur: kostprijsmodel
Financieel 2: wijziging van kas-verplichtingenstelsel naar baten-lastenstelsel maakt investeringen mogelijk, bijvoorbeeld in ICT
Financieel 3: invoering van leges helpt geschillen voorkomen

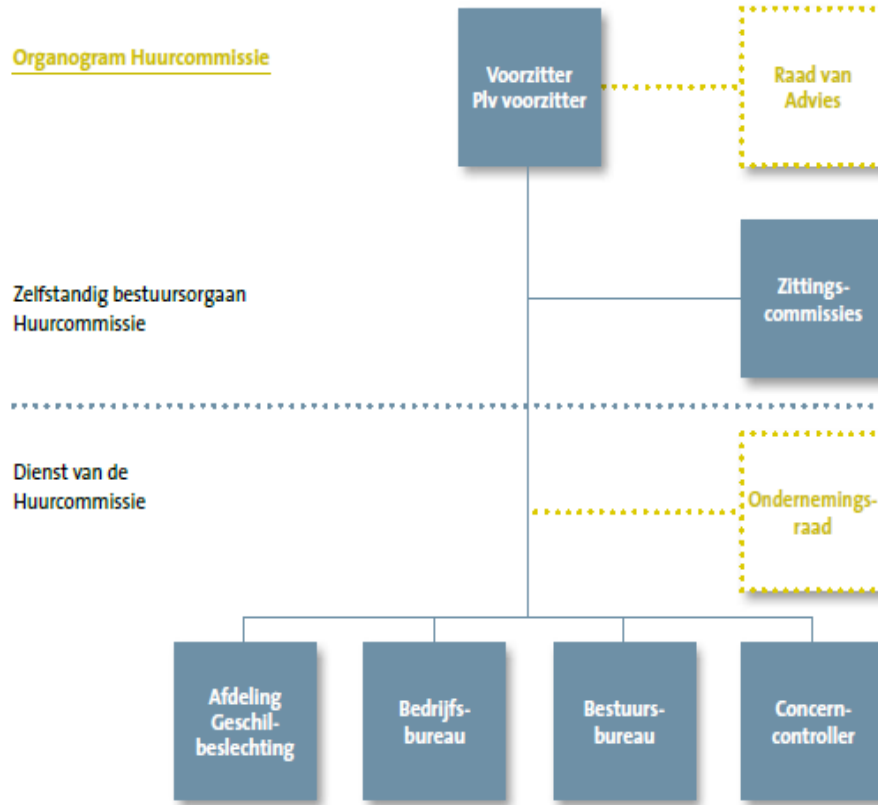
Op 1 april 2010 zijn door de wijziging van de *Uhw* de verschillende Huurcommissies (59) samengevoegd tot één landelijke Huurcommissie. Vanaf dat moment treedt de Huurcommissie op in haar nieuwe organisatievorm. In eerste instantie onder Wonen bij het ministerie van VROM, en vanaf 1 januari 2011 bij het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, onder Wonen en Rijksdienst. De Huurcommissie bestaat sindsdien uit het zelfstandig bestuursorgaan (ZBO) Huurcommissie en de ondersteunende Dienst van de Huurcommissie (DHC). DHC opereert vanaf 1 januari 2010 (de oprichting) als een baten-lastendienst en agentschap. Vervolgens is in het najaar van 2010 een Raad van Advies voor het bestuur van het ZBO geïnstalleerd en is het systeem van de leges per 1 april 2010 aangepast: de leges zijn verhoogd en de partij die in het ongelijk wordt gesteld, betaalt de leges van het geschil.

In de communicatie met de TK over de instelling van de baten-lasten dienst Huurcommissie wordt gesproken over een eenvoudige aansturing voor de minister van Wonen, Wijken en Integratie: het bestuur van het ZBO is de leiding van de gehele entiteit Huurcommissie en daarmee aanspreekpunt voor de minister. Ook in het instellen van de baten-lastendienst Huurcommissie is dat als volgt verwoord: voor huurders en verhuurders zullen het ZBO en deze nieuwe baten-lastendienst zich als één organisatie presenteren. De zelfstandigheid van het ZBO Huurcommissie heeft betrekking op het onafhankelijk doen van uitspraken in geschillen. Afnemers van de dienstverlening van de Huurcommissie zijn huurders en verhuurders. Voor de toekenning van de huurtoeslag wordt desgevraagd ook de verstrekking van een verklaring omtrent de redelijkheid van de huurprijs gedaan aan de Belastingdienst.

In een organigram ziet de ZBO Huurcommissie en het agentschap DHC er als volgt uit.

<sup>3</sup> Memorie van toelichting bij de instellingswet, Kamerstuk 31988

Figuur 1: Organigram Huurcommissie



Het aantal producten dat de Huurcommissie voert is toegenomen van vier producten bij de instelling (beslechting van huurprijsgeschillen; beslechting van servicekostengeschillen; huurverhoging en verstrekking van verklaringen omtrent de redelijkheid van huurprijs) naar zes producten in 2015.

Vanaf 2012 spreekt de Huurcommissie zich ook uit over geschillen betreffende de *Wet op het overleg huurders verhuurder (Wohv)*. Deze wet verplicht verhuurders van tenminste 25 woningen jaarlijks overleg te voeren met hun huurders. En sinds 2013 behandelt de Huurcommissie ook inkomensafhankelijke huurverhogingsgeschillen (*IAH*). De Huurcommissie draagt bovendien door het geven van goede voorlichting bij aan het voorkomen van geschillen.

Daarnaast is in juli 2015 nieuwe wetgeving voor buitengerechtelijke geschilbeslechteers van kracht (Implementatiewet buitengerechtelijke geschilbeslechting consumenten). Deze wetgeving is het gevolg van een Europese richtlijn (ADR – Alternative Dispute Resolution) uit 2013 die beoogt een zekere kwaliteit en uniformiteit in de buitengerechtelijke geschilbeslechting te bewerkstelligen. De implementatiewet schrijft op hoofdlijnen voor aan welke eisen buitengerechtelijke geschilbeslechting tussen consumenten en aanbieders van producten en diensten moet voldoen. Hiermee is ook het gesprek gestart over het maken van één loket voor huurgeschillen. De wet schrijft voor dat een dergelijke ADR instantie afdoende gefinancierd en georganiseerd moet worden, en laat in het midden of dat door de sector of door de overheid moet gebeuren.

Op 29 september 2015 heeft de Huurcommissie een aanvraag ingediend bij de minister voor Wonen en Rijksdienst om te worden aangewezen als instantie voor buitengerechtelijke geschillenbeslechting in de zin van de Implementatiewet ADR. Dit verzoek is sindsdien bezien in samenhang met de andere moderniseringsvoorstellen bij de Huurcommissie. Vanuit het departement is het voornemen geuit om de Huurcommissie aanstands aan te wijzen als instantie voor buitengerechtelijke geschillenbeslechting.

### Facts & figures

De huurcommissie is een begrotingsgefinancierde ZBO met een klein % omzet van derden (leges). Onderstaande tabel is een overzicht van de jaarcijfers van agentschap DHC en ZBO Huurcommissie.

Tabel 2: Jaarcijfers ZBO Huurcommissie en agentschap DHC

Bedragen x € 1mln.	2011	2012	2013	2014	2015
Omzet	16	15,1	14,3	13,1	12,3
% omzet derden	6,00%	6,50%	6,90%	7,30%	7,20%
Afschrijvingskosten	1,2	1,1	1	1	0,8
Afschrijving als % van de lasten	6,40%	5,80%	4,80%	6,00%	5,50%
Resultaat	0,6	-2,5	-1,8	-1,1	0,03
Eigen vermogen	3,9	2	0,2	0,9	0,7
Eigen vermogen als % van de omzet	24,30%	13,30%	1,30%	6,80%	6,00%
Balans totaal	16,9	20,2	17,4	12,4	8,1
Aantal FTE *	74	66	62	64	68

\*Bezetting ambtelijk personeel, exclusief externe inhuur

Bron: jaarrekeningen Huurcommissie

Onderstaande tabel toont de specifieke kosten en het aantal medewerkers/ personeelsleden van het ZBO.

Tabel 3: Specifieke kosten en het aantal medewerkers/personeelsleden van het ZBO

ZBO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>Financiering **</b>							
x € 1mln.	1,28	1,48	1,31	1,31	1,31	1,31	1,45
<b>Personeel</b>							
(plv)Vz ZBO	2	2	2	2	2	2	2
Leden RvA	9	8	9	9	9	9	9
Zittingsvoorzitters	6	6	6	6	7	7	7
Zittingsleden ZBO	67	58	58	53	54	54	54

\*\* Loonkosten, scholingskosten, vacatiegelden, reiskosten, huur zittingslocaties, overige kosten

### 3. Bevindingen

Op basis van de interviews met de gesprekpartners en de ter beschikking gestelde documenten onderscheiden we de volgende zeven bevindingen:

- de Huurcommissie heeft een goede reputatie opgebouwd als autoriteit in onafhankelijke geschilbeslechting;
- de wisselwerking tussen het ZBO, het departement en de Tweede Kamer is van wezenlijk belang;
- de sturing is getrapt, helder in inrichting en niet eenduidig in de uitvoering;
- de Huurcommissie is tot en met 2014 efficiënter en bedrijfsmatiger gaan werken;
- de kwaliteit van de dienstverlening neemt gestaag toe;
- de financieringsstructuur blijft ongewijzigd in de evaluatieperiode en is kwetsbaar;
- werkwijze Wohv heeft niet het verwachte resultaat opgeleverd.

We beseffen dat de complexe wet- en regelgeving het resultaat is van bijna een 100-jarige historie. Deze begint met de Huurcommissiewet van 27 maart 1917 en is vormgegeven in de context van een democratisch proces in het speelveld van belangenafwegingen tussen huurders en verhuurders. In de volgende paragrafen wordt elke bevinding toegelicht.

#### 3.1 De Huurcommissie heeft een goede reputatie opgebouwd als autoriteit in onafhankelijke geschilbeslechting

De branches van verhuurders en de huurders laten zich positief uit over de Huurcommissie. De Huurcommissie wordt gezien als een gezaghebbende geschilbeslechter op het gebied van huurprijswetgeving. Uit klanttevredenheidsonderzoeken blijkt dat huurders in hogere mate tevreden zijn met de Huurcommissie dan verhuurders.

De Huurcommissie wordt gezien als laagdrempelig. Huurders geven aan zich sterker te voelen staan als ze de Huurcommissie inschakelen. Over de drempel wordt verschillend gedacht. Sommige gesprekspartners vinden de drempel passend en enkele gesprekspartners vinden ook dat het huurders met het bedrag van 25€ te makkelijk wordt gemaakt om een geschil te beginnen.

Huurders zijn tevreden over de vindbaarheid van de website, adres en telefoonnummer van de Huurcommissie. Verzoeken kunnen vanaf 2014 ook online worden ingediend, in 2015 gebeurde dat in 47% van de gevallen.

De reputatie op de onafhankelijkheid heeft vooral betrekking op het doen van uitspraken in geschillen. De geschilbeslechting staat door de gekozen organisatievorm (een ZBO) los van de politieke besluitvorming over het huurprijsbeleid. Ook de koepels hebben geen invloed op de

geschilbeslechting, en het contact tussen branches van huurders en verhuurders en de Huurcommissie is beperkt.

Zowel huurders als verhuurders geven aan dat het bestaan van een Huurcommissie van belang is. Tevens wordt door huurders en verhuurders aangegeven dat het belang van een Huurcommissie samenhangt met de complexiteit van de wet- en regelgeving, speelveld en belangen tegenstellingen. Omdat de huurprijsregelgeving ingewikkeld is, vinden de huurders en verhuurders het belangrijk dat de overheid ook zorg draagt voor een onafhankelijke geschilbeslechting.

### **3.2 De wisselwerking tussen het ZBO, het departement en de Tweede Kamer is van wezenlijk belang**

In de interviews is vaak aangegeven dat de wet- en regelgeving dermate complex is geworden dat toepassing van de huurprijswetgeving veel deskundigheid vereist. De opgave voor de Huurcommissie is vervolgens uniformiteit te borgen in de toepassing van de regelgeving bij geschilbeslechting. Om gelijke geschillen op een gelijke manier te beslechten, en ongelijke geschillen ongelijk naar de mate waarin zij verschillen. In de jaarverslagen en de reactie van de Huurcommissie op beleidsvoornemens keren de volgende of soortgelijke passages regelmatig terug.

“De Huurcommissie geeft aan dat regelgeving complex is en goede voorlichting vereist”, of “de regelgeving is complex voor huurders en verhuurders”. De Huurcommissie weet uit ervaring dat veel huurders, maar ook (particuliere) verhuurders de regelgeving over de huurverhoging niet geheel begrijpen. Zo zijn er veel huurders die bezwaar maken tegen een inkomensafhankelijke huurverhoging, terwijl zij geen inkomensafhankelijke huurverhoging hebben gekregen. Wij merken ook dat de regelgeving omtrent huurverlaging na inkomensdaling bijzonder ingewikkeld wordt gevonden door huurders en verhuurders” of “Dit geldt zeker voor een nieuw en complex onderwerp als de energieprestatievergoeding (epv). Het ingewikkelde van de energieprestatievergoeding is dat het enerzijds lijkt op een vorm van servicekosten en anderzijds vooral een bouwkundig onderwerp is.”

Vaak wordt door de wetgever gewerkt met uitzonderingen en overgangsregimes en daaraan gekoppelde termijnen, wat de uitvoering voor huurders, verhuurders en de Huurcommissie ingewikkeld maakt.

In de periode 2010 – 2016 is de wet- en regelgeving regelmatig aangepast zowel door regelgeving van BZK als vanuit andere ministeries. Zonder uitputtend te zijn volgt hieronder een overzicht van aanpassingen die de Huurcommissie raken dan wel direct van invloed zijn op werkzaamheden van de Huurcommissie.

- Wet doorstroming huurmarkt 2015 (Kamerstuk 34373-3)
- Energieprestatievergoeding (34228)
- Implementatiewet buitengerechtelijke geschilbeslechting in consumentenzaken (33982)

- Modernisering en vereenvoudiging van de werkwijze van de Huurcommissie waarbij o.m. de procedure omtrent nutsvoorzieningen met een individuele meter is geïntroduceerd (33698)
- Warmtewet (33729)
- Inkomensafhankelijke huurverhoging (33330)
- Aanpassing woningwaarderingsstelsel (WWS) voor kleine woningen en bij renovatie (32847-258)
- Huurcommissie wordt bevoegd bij WOHV-geschillen (32586)
- Energielabel onderdeel van het woningwaarderingsstelsel (WWS) (32302)
- Instellen van een landelijke Huurcommissie (31903)
- Aanpassing woningwaarderingsstelsel (WWS) door gebruik WOZ (27926)

De Huurcommissie voert geen formele uitvoeringstoets uit zoals bv. de HUF toets door Inspecties om beleid te toetsen. De Huurcommissie heeft ook geen formele verplichting en positie om een toets uit te voeren. In de praktijk wordt het gesprek aangegaan met het departement over de ervaringen. Bij een voornemen tot nieuwe wetgeving kijkt de Huurcommissie vanuit de onderstaande invalshoeken die wezenlijk zijn voor het uitvoeren van hun taak:

- De betekenis van deze wetgeving voor huurders en verhuurders. Is de regelgeving afdoende duidelijk of levert deze interpretatieverschillen op die tot geschillen kunnen leiden.
- De betekenis voor het werk van de Huurcommissie zelf: levert deze wetgeving extra geschillen op? Wat betekent dit voor de organisatie en financiering van de werkzaamheden bij de Huurcommissie?

De Huurcommissie is daarbij niet de enige partij die reacties op beleidsvoornemens richting departement geeft. De Autoriteit Woningcorporaties heeft bijvoorbeeld een Handhaafbaarheid, Uitvoerbaarheid, Fraudebestendigheid (HUF)-toets uitgevoerd op de Wet doorstroming Huurmarkt. De onderzoekers zien dat het aantal schriftelijke reacties op beleidsvoornemens de laatste jaren toeneemt en constateert dat de Huurcommissie daarin nog weinig aandacht heeft voor de financiële consequenties bij de uitvoering van de wet- en regelgeving en deze ook niet schriftelijk vastlegt.

De wisselwerking tussen het departement en het ZBO verloopt via de verschillende overleggen. Wijzigingen in de wet- en regelgeving zijn structureel besproken met de Huurcommissie.

Vóór 2016 waren er twee formele overleggen tussen departement en Huurcommissie:

- Overleg eigenaar en voorzitter Huurcommissie
- Overleg opdrachtgever en voorzitter Huurcommissie

Vanaf 2016 zijn deze overleggen samengevoegd tot één bestuurlijk overleg. Dit vindt één maal per kwartaal plaats. In deze overleggen vindt de formele sturing vanuit de rollen van eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer plaats over begroting, tarieven, bedrijfsvoering, governance en prioriteiten. Het Bestuurlijk Overleg gaat niet over de strategie en uitwerking van beleid in uitvoeringsbeleid of nieuwe wet- en regelgeving of een terugkoppeling van de werking tijdens uitvoering. Inhoudelijke onderwerpen worden in andere reguliere overleggen

informeel afgestemd. Deze afstemming is niet besluitvormend (zie ook paragraaf 3.3).

Ten aanzien van de onderwerpen die zich lenen voor terugkoppeling over de werking in de praktijk valt een aantal zaken op:

- De beleidsinschatting van de raming bij de introductie van een nieuw product (aantal en kosten) is onnauwkeurig (bijvoorbeeld de Wohv<sup>4</sup>).
- Het financieel belang per huurgeschil neemt gestaag af (zie tabel 4). Bij een voortdurend afnemend financieel belang zal op een gegeven moment de afweging met doelmatigheid aan bod komen.
- Voor sommige producten zijn de percentages van uitspraken van geschillen van de partij die overwegend in het gelijk wordt gesteld hoog (bv. IAH 95%<sup>5</sup>) dat dit vragen oproept over de manier waarop de beleidsmaatregel in de maatschappij is geland (zie tabel 5).

Tabel 4: Trend financieel belang per huurgeschil, 2011-2015

	2011	2012	2013	2014	2015
Toetsing aanvangshuur	€ 200/maand	€ 123/maand	€ 103/maand	€ 120/maand	€ 75/maand
Huurverlaging i.v.m. punten	€ 80/maand	€ 73/maand	€ 61/maand	€ 78/maand	€ 56/maand
Huurverlaging i.v.m. gebreken	€ 185/maand	€ 119/maand	€ 201/maand	€ 128/maand	€ 243/maand
Splitsing all-inhuur	€ 325/maand	€ 317/maand	€ 335/maand	€ 287/maand	€ 128/maand
Voorschot servicekosten	€ 30/maand	€ 56/maand	€ 60/maand	€ 85/maand	€ 43/maand
Afrekening servicekosten	n.v.t.	€ 338/jaar	€ 457/jaar	€ 568/jaar	€ 336/jaar

Tabel 5: Wie wordt in het gelijk gesteld per product

Artikel	Omschrijving	Huurder gelijk %					Verhuurder gelijk %					Beide partijen <sup>6</sup> %				
		11	12	13	14	15	11	12	13	14	15	11	12	13	14	15
249 BW	Toetsing aanvangshuurprijs	83	69	65	67	80	17	31	35	33	20	0	0	0	0	0
253 BW	Verzoeken huurverhoging punten	17	10	2	9	9	75	84	97	89	89	8	6	1	2	2
254 BW	Voorstel huurverlaging op grond van punten	36	33	29	46	37	7	20	23	27	18	57	47	48	27	45
257 BW	Huurverlaging in verband met gebreken	61	62	59	57	58	39	38	41	43	42	0	0	0	0	0
258 BW	Uitsplitsing all-inhuur	85	53	66	68	50	15	46	34	32	32	0	1	0	0	18

<sup>4</sup> Sinds 1998 zijn er weinig Wohv zaken bij de kantonrechter (tussen de 2 en de 6 uitspraken per jaar). Sinds 2012 wordt de geschilbeslechting van de Wohv ook door de Huurcommissie uitgevoerd om het aangaan van Wohv zaken laagdrempeliger te maken en kantonrechter te ontzien. Inschatting van meer zaken vanwege lagere drempel is beperkt waar gebleken. Er zijn nog steeds weinig zaken (tussen de 10 en de 28 zaken per jaar)

<sup>5</sup> Bij de IAH begrijpen veel huurders de beleidsmaatregel niet, of ze waren het hiermee oneens. Hierdoor is de kans op een conflict tussen huurder en verhuurder relatief groot. Dit kan weer leiden tot een geschil bij de Huurcommissie. De laagdrempeligheid van de Huurcommissie belemmert dit niet. Bij de IAH voeren de meeste verhuurders de beleidsmaatregel correct uit, daarom verhuurders relatief vaak in gelijk gesteld.

<sup>6</sup> Beide partijen: bijvoorbeeld huurverhoging gaat wel door, maar huurprijs wordt minder verhoogd dan is voorgesteld, 7:253 BW) of huurverlaging gaat wel door, maar de huurprijs wordt minder verlaagd dan is voorgesteld (7:254 BW).

260 BW	Afrekening servicekosten		66	72	73	66	68		33	27	26	32	31		1	1	1	2	1
261 BW	Hoogte voorschot servicekosten		60	53	57	64	40		40	46	42	35	58		0	1	1	1	2
4.3 Uhw	Melding herstel van gebreken					26	32					64	65					10	3
4.4 Uhw	Verzet tegen uitspraak voorzitter					20	23					80	77					0	0
253 BW	(IAH) Verzoeken huurverhoging/huurver- laging op grond van inkomen				5	5	7				94	95	92				1	0	1
<b>Totaal</b>			<b>62</b>	<b>59</b>	<b>45</b>	<b>27</b>	<b>43</b>		<b>34</b>	<b>37</b>	<b>49</b>	<b>68</b>	<b>54</b>		<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>3</b>

Het terugkoppelen van de effectiviteit van wetgeving door het ZBO met daaraan gekoppeld capaciteitsbeslag voor de Huurcommissie is nog geen regulier onderdeel van de sturing tussen het ZBO en het departement.

### 3.3 De sturing is getrap, helder in inrichting en niet eenduidig in de uitvoering

In de wetgeving wordt het ZBO Huurcommissie duidelijk onderscheiden van het DHC. Vanaf het begin wordt het onderscheid echter al genuanceerd. Zo wordt in de memorie van toelichting bij de instelling van het ZBO al gesproken van *één entiteit Huurcommissie*.

Het is niet transparant wanneer wel of geen onderscheid wordt gemaakt tussen het ZBO en het agentschap.

In de praktijk wordt het onderscheid tussen het ZBO en DHC niet gemaakt. De buitenwereld, inclusief de branche van huurders en verhuurders, ziet het ZBO en de DHC als één Huurcommissie. Ook binnen de Huurcommissie zelf wordt divers met de verdeling omgegaan. Zo is het ZBO geconsolideerd opgenomen in de jaarrekeningen en niet apart onderscheiden in de begroting<sup>7</sup> van BZK.

Binnen de Huurcommissie wordt het huurgeschillenproces gezien als een procesketen waarin ZBO en DHC nauw verbonden zijn. Het ZBO is verantwoordelijk voor onafhankelijke uitspraken en de kwaliteit van de ondersteuning door het agentschap DHC. Het bestuur van de Huurcommissie heeft de afgelopen jaren intern gestuurd op de rollen en rolzuiverheid tussen ZBO en agentschap, en binnen het ZBO tussen Raad van Advies, zittingsleden, zittingsvoorzitters en voorzitter. Het accent van de DHC gaat steeds meer op het voorkomen van geschillen liggen en het accent van het ZBO ligt op kwalitatief hoogwaardige geschilbeslechting. In de praktijk werkt echter iedereen vanuit die rol voor één Huurcommissie

<sup>7</sup> In de departementale begroting dienen alle bijdragen aan agentschappen (een begrotingsinstrument) enkel apparaatskosten te bevatten (zie ook toelichting op [model 1.33d van de RBV](#)). Bijdragen vanuit het moederdepartement aan ZBO's dienen onder het begrotingsinstrument 'bijdrage aan ZBO's/RWT's' begroot en verantwoord te worden.



Ook in de aansturing vanuit het departement is het onderscheid tussen agentschap en ZBO tussen 2010 en 2016 niet gemaakt. Een bestuurlijk overleg van het ZBO met BZK is in deze periode niet apart geagendeerd. De governance en het sturingsmodel voor het ZBO en agentschap zijn ongewijzigd gebleven behoudens enkele vergadertechnische wijzigingen.

Het departement heeft de sturingsvariabelen voor de Huurcommissie in de afgelopen jaren niet gewijzigd: wettelijke termijnen en doorlooptijden, kostprijzen, bedrijfsvoering en implementatie van nieuwe regelgeving. Voor aanpassing van de sturingsvariabelen is wel aanleiding geweest. Alle betrokkenen geven aan dat het sturingsmodel baten/lastendienst (voor het agentschap) complex is, veel administratieve lasten met zich meebrengt en er maar beperkt op gestuurd kan worden. De financiële sturing vindt alleen plaats op het deel van de taken en producten die via PxQ in een kostprijs gefinancierd worden. De sturingsvariabelen zijn gericht op de verantwoording van DHC en de wettelijke producten en niet op het ZBO en de niet wettelijke producten. In het doorlichtingsrapport van het agentschap DHC in 2014 zijn eerste verbeteringen te vinden om stappen te zetten naar een andere sturing. Naar aanleiding hiervan hebben diverse (interne) verkenningen plaatsgevonden, en dit heeft tot op heden niet tot andere sturingsprincipes geleid.

In de eerste jaren hebben in de managementafspraken de ramingen en de realisatiecijfers sterk uit elkaar gelegen. Dit geldt voor vrijwel alle onderdelen (doorlooptijden, instroom, materieel budget, personeelsbudget). In de loop der jaren zijn de ramingen en begroting dichter naar elkaar gebracht door aanscherping van het percentage van normen en/of duur van doorlooptijden. De ramingen zijn niet aangepast op nieuwe producten (bv. voorlichting, voorkomen van geschillen), nieuwe criteria (bv. beschikbaarheid van zittingsleden en zittingsvoorzitters) en/of andere financiering (basisfinanciering, kostprijs, maatwerk).

De toepassing van de sturingsprincipes is vooral gericht geweest op het beheersen van bestaande problematiek/situatie en niet op het bouwen aan een robuuste toekomst voor de Huurcommissie. Dit is ontoereikend voor een volgende stap die de Huurcommissie wil gaan zetten richting het voorkomen van geschillen.

De verschillende rollen en verhoudingen tussen het departement, ZBO en DHC liggen vast in het managementprotocol en zijn voor niet direct betrokkenen niet eenduidig. De Voorzitter van de ZBO Huurcommissie kan onafhankelijk advies geven aan de minister, is ook directeur van het agentschap, en opdrachtnemer in het besturingsmodel. De DG is zowel gedelegeerd eigenaar van de ZBO Huurcommissie en van het agentschap DHC als de direct leidinggevende van de opdrachtgever. Doordat de Huurcommissie klein is en de lijnen met het departement kort zijn worden vaak in één overleg meerdere onderwerpen besproken, of zitten er voor verschillende onderwerpen en rollen dezelfde mensen aan tafel.

De leiding van het ZBO (verzameld in het ZBO-MT, bestaand uit bestuur, zittingsvoorzitters en MT-leden van de DHC) is de afgelopen jaren steeds meer gezamenlijk verantwoordelijk geworden voor de Huurcommissie. Zittingsvoorzitters hebben ook het voortouw in het actief verbeteren van processen en producten bij de DHC.

De Raad van Advies is verbonden aan het bestuur van het ZBO Huurcommissie, dat de gehele Huurcommissie (agentschap en ZBO) leidt. We zien dat de Raad van Advies zich vooral richt op de inhoud van de geschilbeslechting: op de totstandkoming en inhoud van beleidsboeken. De Raad van Advies is weinig actief betrokken bij het functioneren en de koers van de gehele Huurcommissie, dus inclusief de DHC. Met de huidige wijziging naar meer bemiddelen en minder geschilbeslechting komt de nadruk van het werk meer bij DHC te liggen, waar de bemiddeling plaats vindt. De rol van de Raad van Advies is te beperkt als zij zich blijft richten op geschilbeslechting. Juist in deze fase van verandering kan de actieve betrokkenheid van koepels zinvol zijn.

De onderwerpen van de adviezen van Raad van Advies en ZBO-MT gaan over het inhoudelijk (wetstechnisch) inrichten van het proces intern of naar de klant/branche. Ze gaan, behoudens het jaarplan en jaarverslag, te weinig over de besturing en de bekostiging van het ZBO. De adviesrol voor het ZBO-MT en de Raad van Advies wordt ingevuld conform de afspraken in de huidige bestuurs- en vergaderreglementen. Het is de vraag of dit reglement en de rol voor de toekomst voldoende is als de aandacht meer uitgaat naar bemiddeling en kennisdelen.

De Raad van Advies en de zittingsleden vormen de structurele verbinding van de Huurcommissie met de branche van huurders/verhuurders. Op projectbasis wordt wel met vertegenwoordigers van de branche samengewerkt. Het overleg met het ministerie en de branche wordt dus via formele overleggen gevoerd. Dit kan enerzijds worden gezien als een smalle basis. Aan de andere kant waarborgt deze overlegstructuur ook de onafhankelijkheid van de Huurcommissie.

### **3.4 De Huurcommissie is tot en met 2014 efficiënter en bedrijfsmatiger gaan werken**

De Huurcommissie is tot en met 2014 efficiënter en bedrijfsmatiger gaan werken, zowel qua producten, processen als bedrijfsvoering. Vanaf 2014 daalt de efficiëntie doordat de zaaklast voor wettelijke producten afneemt waardoor de kostprijzen toenemen.

Achtereenvolgens komen producten, processen en bedrijfsvoering in deze bevinding aanbod.

#### **Producten**

Het aantal producten van de Huurcommissie is toegenomen. Bij de instelling van het ZBO Huurcommissie in 2010 zijn vier producten vermeld:

- huurprijsgeschillen;
- servicekostengeschillen;
- de verstrekking van verklaringen omtrent de redelijkheid van de huurprijs;
- huurverhoging.

In 2012 en 2013 zien we een aanzienlijke uitbreiding naar zes wettelijke producten/diensten<sup>8</sup>.

Tabel 6: Producten en wettelijke grondslag

Producten	Wettelijke grond
<i>Huurprijsgeschillen</i>	BW 249 Toetsing aanvangshuurprijs BW 254 Voorstel huurverlaging op grond van punten BW 254 Voorstel huurverlaging op grond van inkomen BW 255 Huurverhoging na woningverbetering BW 257 Huurverlaging in verband met gebreken BW 258 Uitsplitsing all inhuur Uhw 4.3 Melding herstel van gebreken Uhw 4.4 Verzet tegen uitspraak voorzitter Uhw 5.1 Inlichtingen aan rechtbank sector kanton Uhw 5.2 Verzoek publiekrechtelijk orgaan om verklaring Uhw 5.3 Advies geliberaliseerde huurprijs Uhw 20.7 Behandeling na gegrond verzet Awb 7.1 Bezwaar tegen legesveroordeling bij elk type geschil
<i>Servicekosten</i>	BW 260 Afrekening servicekosten BW 261 Hoogte voorschot servicekosten Uhw 20.7 Behandeling na gegrond verzet
<i>Huurverhoging</i>	BW 253.1 Verzoek verhuurder na bezwaar tegen huurverhoging op grond van punten BW 253.2 Verzoek huurder na rappel verhuurder bij huurverhoging BW 253.5 Verzoek verhuurder na voorstel huurverhoging per aangetekende post Uhw 20.7 Behandeling na gegrond verzet
<i>Huurtoeslagverklaring</i>	Uhw 6b Verklaring over redelijkheid van de huurprijs
<i>Wet op het overleg huurders verhuurder (Wohv)</i>	Geschil over naleving bepalingen in de Wet overleg huurders verhuurder
<i>Inkomensafhankelijke huurverhoging (IAH)</i>	253.1 BW Verzoek verhuurder na bezwaar tegen huurverhoging op grond van inkomen

Vanaf het jaarverslag 2010 is benadrukt dat naast de wettelijke taken een belangrijk (neven) doel is dat het ZBO werkt aan het voorkomen van geschilbeslechting. Ook de Nationale Ombudsman geeft dit in 2010 aan dat deze werkwijze voor de Huurcommissie steeds meer ingevoerd kan worden. In praktijk blijkt dat een conflict (tussen huurder en verhuurder) vaak niet opgelost is na geschilbeslechting. De Huurcommissie kan het maatschappelijk belang beter dienen als ze uitgaat van onderstaande volgorde:

1. huurder en verhuurder lossen het geschil zelf op;
2. huurder en verhuurder lossen het geschil zelf op met hulp van een onafhankelijke derde (mediation, bemiddeling, advies);
3. huurder en verhuurder laten een derde het geschil beslechten:
  - o via een buitengerechtelijke geschillenbeslechter
  - o via de rechtspraak.

<sup>8</sup> De Huurcommissie behandelt ook zaken in de geliberaliseerde huursector. Hoewel de leges hiervoor verschillen, is de procedure gelijk aan de overige geschillen. Het gaat om enkele zaken per jaar. We hebben daarom gekozen dit product niet apart op te nemen.

Uit onderzoek van de Huurcommissie onder huurders en verhuurders blijkt ook dat er een sterke voorkeur is voor het zelf oplossen van geschillen, al dan niet met hulp van een onafhankelijke derde. De Huurcommissie wordt dan vaak gezien als een onafhankelijke derde.

Naast de afhandeling van wettelijke termijnen voor de bestaande taken, heeft de Huurcommissie dit signaal responsief opgepakt. Naast het steeds beter uitvoeren van de wettelijke taken is de Huurcommissie gestart met het opbouwen van de productengroep 'Voorkomen' waarbinnen ook het anders benutten en inzetten van voorlichting en expertise past. Dit wordt ingevuld door preventieve voorlichting via een internetsite met casuïstiek, voorbeelden, informatie voor zowel huurder, verhuurder als intermediair.

De kostprijsstructuur is alleen van toepassing op de wettelijke producten van geschilbeslechting en niet op andere producttypen zoals het voorkomen van huurgeschillen en/of bieden van expertise/deskundigheid. Inkomens afhankelijke huurgeschillen worden via een projectfinanciering op nacalculatie gefinancierd. Daarnaast zijn er een aantal producten zoals preventieve voorlichting waarvoor geen kostprijs of projectsubsidie in de jaarverslagen terug te vinden is. De productgroepen die in een investeringsfase en/of projectfase zitten, zijn niet herkenbaar in het financieel model. De eerste resultaten voor de pilot bemiddelen wijzen erop dat 40% van de zaken die nu met geschilbeslechting worden afgehandeld ook bemiddeld kunnen worden. De pilot bevat nog maar een klein aantal cases. Voor bemiddelen geldt een andere kostprijsopbouw doordat een aantal directe kosten die horen bij geschilbeslechting (zoals bouwkundig onderzoek) hier niet gelden. Bemiddeling is daardoor goedkoper.

De kostprijzen van de wettelijke producten laten vanaf 2011/2012 een dalende lijn zien tot 2014. Vanaf 2014 zijn de kostprijzen stabiel voor de Wohv-geschillen en is er een stijgende lijn voor de andere kostprijsproducten.

Tabel 7: Integrale kostprijs per verzoek

<b>Integrale kostprijs per type verzoek</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<i>Geschil huurprijs/huurverhoging begroot</i>	1297	1433	1804	1548	1379	1371
<i>Geschil huurprijs/huurverhoging gerealiseerd</i>	1340	1677	1581	1409	1264	1411
<i>Geschil servicekosten begroot</i>	1405	1600	1889	1587	1593	1714
<i>Geschil servicekosten gerealiseerd</i>	1496	1870	1706	1526	1498	1639
<i>Verklaring redelijkheid huurprijs begroot</i>	1065	645	995	898	782	783
<i>Verklaring redelijkheid huurprijs gerealiseerd</i>	694	979	885	863	694	753
<i>Wohv-geschillen begroot</i>	0	0	13018	8291	8291	10909
<i>Wohv-geschillen gerealiseerd</i>	0	0	19571	10599	8823	8828
<i>Geschil huurprijs/huurverhoging gerealiseerd</i>	1340	1677	1581	1409	1264	1411
<i>Geschil servicekosten gerealiseerd</i>	1496	1870	1706	1526	1498	1639
<i>Verklaring redelijkheid huurprijs gerealiseerd</i>	694	979	885	863	694	753

## Processen

Met minder personeel is dezelfde zaaklast afgehandeld, hoewel deze zaaklast sterk heeft gefluctueerd in de periode van evaluatie. Zo is de instroom tijdelijk toegenomen, en in 2015 ook weer sterk afgenomen. Tegelijkertijd is ook de werkvoorraad (behoudens de piek vanwege IAH) afgenomen.

Tabel 8: Instroom en afhandeling van verzoeken

Verzoeken	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Instroom</i>	11.428	9149	7.867	14.757	13.735	9.969
Waarvan IAH	-	-	-	4.896	3.613	1.832
Waarvan Wohv	-	-	12	28	10	12
<i>Afhandeling</i>	13.224	9373	8.618	14.204	13.666	11.164
Waarvan IAH	-	-	-	4.553	3.540	2.176
Waarvan Wohv	-	-	5	25	14	12
<i>Werkvoorraad einde jaar</i>	4.254	4.254	3.503	4.056	4.125	2.930

Voor de diverse wettelijke producten is de afgelopen jaren gestuurd op doorlooptijden. De doorlooptijden per product zijn stapsgewijs verbeterd met uitzondering van de Wohv.

De doorlooptijden zijn wettelijk vastgesteld: een geschil moet binnen 4 maanden ná betaling van het voorschot leges zijn beslecht. Deze norm is voor de Huurcommissie nu niet haalbaar. De wet wordt in dit geval uitgelegd als een ambitie en streven. In overleg met de opdrachtgever en eigenaar is daarom, in managementafspraken, vastgelegd dat de Huurcommissie afwijkt van de wettelijke norm. De normen voor de hoofdproducten zijn de afgelopen jaren 'opgevoerd' zowel qua te halen percentages als het aantal termijnen (binnen x maanden). Voor de meeste producten geldt dat de doorlooptijden zijn verkort en het voldoen aan de (wettelijke) norm is verbeterd. Voor de producten servicekostengeschillen en Wohv-geschillen geldt dat niet. Vanuit maatschappelijk oogpunt is het belangrijk om een conflict/geschil zo snel mogelijk op te lossen om de relatie te kunnen herstellen.

Tabel 9: Doorlooptijd per product, conform normen volgend uit managementafspraken

Doorlooptijden per product	Wettelijke norm	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<i>Huurprijsgeschillen norm</i>	binnen 4 mnd.	>80% binnen 6 mnd.	>80% binnen 6 mnd.	>80% binnen 6 mnd.	>90% binnen 4 mnd.	90% binnen 4 mnd.	90% binnen 4 mnd.
<i>Huurprijsgeschillen realisatie</i>		82%	92%	66%	58%	58%	77%
<i>Servicekostengeschillen norm</i>	binnen 4 mnd.	>80% binnen 7 mnd.	>80% binnen 7 mnd.	>80% binnen 5 mnd.	>90% binnen 4 mnd.	90% binnen 5 mnd.	90% binnen 5 mnd.
<i>Servicekostengeschillen realisatie</i>		83%	83%	57%	49%	66%	72%
<i>Huurverhogingsgeschillen (incl. IAH) norm</i>	binnen 4 mnd.	>80% binnen 6 mnd.	>80% binnen 6 mnd.	>80% binnen 5 mnd.	>90% binnen 4 mnd.	90% binnen 4 mnd.	90% binnen 4 mnd.

<i>Huurverhogingsgeschillen (incl. IAH) realisatie</i>		85%	93%	95%	99%	95%	88%
<i>Wohv-geschillen norm</i>	binnen 8 weken	-	-	100% binnen 2 mnd	90% binnen 3 mnd	90% binnen 3 mnd	90% binnen 3 mnd.
<i>Wohv-geschillen realisatie</i>		-	-	20%	44%	35%	25%

De verbeteringen in de doorlooptijden zijn vooral behaald binnen het agentschap DHC, wanneer de intake en het onderzoek plaatsvinden. De DHC stuurt strak op planning en doorlooptijd en de voorbereiding van de dossiers en afhandeling. Door het invoeren van efficiëntiemaatregelen binnen de DHC worden daar inmiddels 90% van de zaken binnen de norm voor doorlooptijd afgehandeld, tót het moment van zitting. De doorlooptijden van het ZBO zijn niet apart inzichtelijk gemaakt in de jaarverslagen. Voor het ZBO geldt "beschikbaarheid" van het aantal zaken voor een bepaalde zittingslocatie en de beschikbaarheid van de zittingsvoorzitters en de zittingsleden als belangrijkste criterium.

Het beeld is dat de beslechting van Wohv-geschillen niet efficiënt wordt uitgevoerd. Qua sturing lopen de ramingen en realisatie van de doorlooptijden uit elkaar. Een Wohv-geschil kost voor het ZBO weinig tijd, maar voor het agentschap DHC veel tijd. Het aantal Wohv-geschillen is nog steeds klein, waardoor expertise ontwikkelen en ervaring opdoen vrij lastig is. Ook leent de aard van de geschillen zich slecht voor standaardisatie van de aanpak en uitwerking. Daarom zijn deze geschillen arbeidsintensief en duurt afhandeling langer. Voor servicekostengeschillen geldt dat sinds 1 juli 2014 gewerkt wordt met drempelbedragen. Als bij de intake van het geschil al duidelijk is dat er sprake is van een gering financieel belang (minder dan €3 per maand), hoeft het geschil door de Huurcommissie niet inhoudelijk behandeld te worden.

De legessystematiek is een belangrijke processtap en knelpunt voor de Huurcommissie waarop de efficiëntie lastig vergroot kan worden. Het legessysteem is ingewikkeld, arbeidsintensief en duur en daarnaast kan een deel van de leges met moeite of niet geïnd worden. Ook sluit het legessysteem van de Huurcommissie niet aan bij de leges/vergoedingen die door bijvoorbeeld buitengerechtelijke geschilbeslechtters worden gehanteerd. Daar geldt voor consumentengeschillen vaker dat het legessysteem niet uitgaat van 'de verliezer betaalt' maar dat 'de gebruiker betaalt'. In de evaluatie van de leges in 2011 is aangegeven dat de in 2010 verhoogde leges de laagdrempeligheid van de Huurcommissie vergeleken met die van de kantonrechter niet wezenlijk heeft aangetast. De meeste verhuurders geven aan dat de kosten bij de kantonrechter nog altijd aanzienlijk hoger zijn.

Het ZBO heeft de afgelopen jaren het aantal zittingslocaties teruggebracht. Dit heeft niet geleid tot een afname van kosten (zie tabel 13).

Tabel 10: Aantal zittingen en zittingslocaties 2010-2015

Zittingen/zittingslocaties	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Aantal zittingen (incl. Wohv)	594	418	397	418	441	462
Aantal zaken per zitting (excl. Wohv)	14,5	16,1	15,4	13,5	17,6	14,4
Aantal zittingslocaties	40	29	24	17	15	15
Afstand woning - zittingslocatie (km.)	-	8	10,4	10,6	12,4	12,5

Vanaf 2011 is de Huurcommissie stapsgewijs haar werkprocessen aan het verbeteren. De eerste jaren zijn de procesverbeteringen intern gericht geweest. Vanaf 2013 gaat de nadruk over naar de procesverbeteringen voor de huurder en verhuurder. In het programma oplossingsgericht werken worden jaarlijks speerpunten gekozen die aangepakt worden met behulp van pilots en/of proeven. Bij succes worden ze structureel geïmplementeerd in de werkprocessen t.b.v. de productie van geschillen, de communicatie naar klanten, ICT systemen, aangepast uitvoeringsbeleid of werkwijzen voor medewerkers. De werkprocessen worden verbeterd m.b.v. pilots, die daarna in de communicatie en ICT systemen zowel in de interne organisatie als in het gezicht naar buiten toe structureel zichtbaar zijn.

Tabel 11: Procesmaatregelen en effect

Jaar	Procesmaatregelen	Effect
2011	Nieuwe website met veel informatie over de Huurcommissie en wat het huurprijsbeleid betekent voor huurder en verhuurder	24 uur per dag toegang tot informatie, in plaats van afhankelijk te zijn van kantooropeningstijden
	Openbaar register op de website	Toegang tot (geanonimiseerde) uitspraken van de Huurcommissie, zodat huurder en verhuurder zelf kunnen zien wat uitspraken in soortgelijke zaken, voor soortgelijke woningen, zijn geweest in het recente verleden. Onafhankelijk van kantooropeningstijden.
	Direct telefonisch contact	Als bij de intake bij de Huurcommissie wordt gesignaleerd dat het geschil onjuist is ingediend of kansloos is om formele redenen, wordt direct met de indiener gebeld om dit te vertellen. Zo hoeven huurder en verhuurder niet een onnodige geschilbeslechtsprocedure te doorlopen
2012	Herzien proces verwerking telefoonverkeer met Lean Six sigma	Versnellen doorlooptijden
	Niet meer aangetekend verzenden uitspraak	Huurder en verhuurder hoeven niet meer langs het postkantoor om de uitspraak op te halen
	Verkorten behandeling servicekosten geschillen	Versnellen doorlooptijden
2013	Verzoeken anders afhandelen dan uitspraak	Versnellen doorlooptijden
	Proef digitaal indien verzoekschriften	Huurder en verhuurder kunnen kiezen of zij digitaal of via de papieren post een verzoek indienen. Direct vanuit huis of werkplek een verzoek indienen.

<b>2014</b>	Pilot Minder bijlagen vragen omdoorlooptijden te verkorten.	Gemak huurder verhuurder Kortere doorlooptijden, efficiënter intern proces, vermindering administratieve lasten
	Soepeler uitstel beleid zittingen	Nadelig voor doorlooptijden, Tevredener huurders/verhuurders.
	Combinatie zaken zittingen	Efficiëntie Huurcommissie, verhuurders huurteams Nadeel: soms vertraging in afhandeling
	Pilot Schikking op zitting	+/- Beperkt effect. Alleen kans van slagen als huurder en verhuurder aanwezig
	Inzet Projectteam IAH + verbeteren communicatie/verwachtingenmanagement	+ Vertraging op reguliere proces door meer inzet van medewerkers
	Uitspraken in geanonimiseerd register op website	Voorbeelden op de website waardoor minder geschillen ingediend worden.
<b>2015</b>	Digitaal indienen + correspondentie	Versnelling doorlooptijden.
	Doorlooptijden versnellen, processen en capaciteit verminderen.	Vermindering werkvoorraad, percentage afgehandelde zaken richting norm. Gewenste kwaliteit van dienstverlening.
	Proef voorbereiden voor een Rechtswijzer Huren met diverse partijen – gesprek huurder /verhuurder	Huurders/verhuurders gaan niet direct maar steeds meer via andere belanghebbenden en ander kanalen de Huurcommissie bereiken.
	Proef per email versturen van stukken naar betrokken partijen.	Verzending uitbreiden / 8 procedures behalve formeel besluit /uitspraak = positief ontvangen door de gebruikers.
<b>2016</b>	Bemiddelen	Indiener krijgt de keuze voorgelegd het geschil via bemiddeling op te lossen in plaats van beslechting. Snellere doorlooptijden (2 maanden in plaats van 4 tot 6 maanden), en er hoeft geen onderzoek in de woning of van de administratie van de verhuurder te gebeuren. Huurder hoeft dus niet thuis te zijn voor het onderzoek, cq zijn woning open te stellen voor onderzoek. Verhuurder hoeft geen toegang te geven tot zijn administratie.

### Bedrijfsvoering

In de balans is geen onderscheid gemaakt tussen de kosten van het ZBO en het agentschap. De verhouding personele en materiële kosten blijft meerjarig gezien ongeveer stabiel. De totale kosten van de Huurcommissie zijn structureel lager in 2015 dan in 2010. De kosten van het ZBO zijn meerjarig iets gestegen (zie onderstaande tabellen).

Tabel 12: Totale kosten ZBO-agentschap

Totale Kosten € x1000	2011	2012	2013	2014	2015
Personele kosten	8.382	7.030	7.081	6.812	6.670
Materiële kosten	6.403	5.753	6.018	5.506	5.592
Totaal	14.785	12.783	13.099	12.318	12.262

De totale kosten van het ZBO nemen toe met 170.000 euro, met de aantekening dat er in 2010 er een zittingsvoorzitter minder was en de Raad van Advies slechts één keer heeft vergaderd.



Tabel 13: Personele en materiële kosten ZBO

Financiering ZBO	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Loonkosten	801.826,00	987.310,00	835.949,00	876.332,00	898.797,00	918.847,00
Scholingskosten	130.683,00	94.334,00	95.002,00	73.124,00	42.350,00	82.912,00
Vacatiegelden	229.803,00	277.519,00	249.054,00	248.034,00	250.931,00	310.638,00
Reiskosten zittingen	38.377,00	45.959,00	46.130,00	39.310,00	44.820,00	51.001,00
Huur zittingslocaties	66.162,00	67.145,00	75.613,00	67.811,00	74.544,00	84.843,00
Overige kosten*	16.021,00	13.121,00	8.990,00	6.648,00	6.293,00	3.396,00
<i>Totaal</i>	1.282.872,00	1.485.388,00	1.310.738,00	1.311.259,00	1.317.735,00	1.451.637,00

De afgelopen jaren is de Huurcommissie kleiner geworden: zowel op de vaste bezetting van het agentschap DHC en in beperkte mate in het ZBO. De formatieve ruimte die het agentschap DHC heeft wordt flexibel ingevuld. Hierin heeft wel een verschuiving plaats gevonden. Lag de nadruk in de eerste jaren op de inhuur van externen, in 2013 is een bewuste koerswijziging gemaakt en veel meer gebruik gemaakt van andere rijksoverheidsexpertise via detacheringen. Dit is ingegeven door de Roemer norm. Voor het ZBO zijn geen inhuurconstructies afgesproken.

Tabel 14: Formatie en bezetting 2010-2015

Agentschap DHC	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Formatie	102	109	90	91	91	91
Bezetting vaste dienst	62	74	66	65	64,2	68
Externe inhuur	47	35	24	26	---	---
Detacheren /inlenen					++	++

De afgelopen jaren is het ZBO steeds bedrijfsmatiger gaan werken. De beleidsboeken zorgen voor inhoudelijke uniformering van de uitvoering. Om dit levend te maken is de professionalisering van het ZBO steeds meer vormgegeven. Zo zijn er functieprofielen voor de werving van de nieuwe zittingsvoorzitters en zittingsleden gemaakt en is er een gericht aanbod van scholing voor alle zittingsleden. De functieprofielen vormen de basis voor tweejaarlijkse evaluatiegesprekken met de zittingsleden. Zittingsvoorzitters hebben tweejaarlijkse evaluatiegesprekken met zittingsleden.

De ondersteunende organisatie van het ZBO, de DHC, is in 2012 gereorganiseerd. Deze reorganisatie had tot doel de organisatie wendbaarder en flexibeler te laten zijn door het introduceren van bredere functies en flexibeler inzet van medewerkers over afdelingen heen. Voor deze wijziging is 2013 een inwerkjaar geweest, waar na in 2014 de reorganisatie geformaliseerd is en de medewerkers definitief zijn geplaatst. Voor 2017 staat een nieuwe reorganisatie gepland.

De door- en uitstroom van medewerkers is met de reorganisatie in 2012 ter hand genomen door verplichte Herplaatsingskandidaten (HPK) te benoemen. Met de andere vaste medewerkers die niet meer 'passen' of

willen passen bij de Huurcommissie is het gesprek aangegaan over uitstroom. Met deze medewerkers zijn actief vrijwillige maatwerktrajecten afgesproken met als doel dat deze medewerkers succesvol loopbaanstappen buiten de Huurcommissie zijn gaan zetten.

Tabel 15: Aantal maatwerktrajecten en HPK kandidaten

Agentschap DHC	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Maatwerk trajecten	14	6	19	21	8	4	2
HPK kandidaten	9	9	11	9	6	5	1

Ook in het ZBO vindt doorstroming van personeel plaats. De zittingsleden en zittingsvoorzitters worden benoemd conform de zittings- en herbenoemingsperiode van de Uhw. Met een gewijzigd producten en diensten pakket in de toekomst zullen de benoemingen en herbenoemingen steeds actiever gezien moeten worden.

Tabel 16: Personeelsaantallen ZBO

Personeel ZBO	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
(plv)Vz ZBO	2	2	2	2	2	2	2
Leden RvA	9	8	9	9	9	9	9
afscheid		1		-	1	1	
benoemd			1	-	1	1	
Zittingsvoorzitters	6	6	6	6	7	7	7
afscheid	-	2	-	1		-	-
benoemd	-	2	-	1	1	-	-
Zittingsleden ZBO	67	58	58	53	54	54	54
Afscheid/overleden	-	11	4	1	5	12/1	8/1
benoemd	-	2	4	-	2	13	9

De Huurcommissie heeft een gericht beleid om bepaalde taken niet zelf uit te voeren met eigen personeel maar uit te besteden aan een andere overheidsorganisatie en/of aan te besteden aan een marktpartij. Zo is de legesheffing al vanaf het begin van de verslagperiode belegd bij het Centraal Justitieel Incasso Bureau (CJIB). Voor de telefonische afhandeling van algemene informatievragen was tot 2013 een callcenter ingeschakeld. Vanaf 2013 wordt Informatie Rijksoverheid ingezet. De ICT dienstverlening is aanbesteed aan Centric en wordt in 2017 aan een nieuwe leverancier gegund. Expertise op het gebied van bouwkundig onderzoek houdt de Huurcommissie zelf in huis.

De afgelopen jaren heeft de Huurcommissie veel geïnvesteerd in ICT, zowel voor de interne organisatie als naar de klanten. In gerichte projecten en met kleine stappen zijn verbeteringen doorgevoerd. Het interne werkproces is via workflowmanagement systeem Themis digitaal geoptimaliseerd, met als belangrijkste doel de doorlooptijden te versnellen, integraler te kunnen behandelen en met meerdere medewerkers tegelijk aan dossiers te kunnen werken.

De afgelopen periode is de DHC gehuisvest in het Orion gebouw, aan de Turfmarkt in Den Haag. Dit was een langdurig huurcontract. De Huurcommissie heeft het huidige huurcontract met een korte periode verlengd, zodat per 2017 verhuisd kan worden naar een structureel goedkopere locatie. Deze verhuizing is het gevolg van nieuwe

Rijkshuisvestingsstelsel. De Huurcommissie heeft ervoor gekozen om op de nieuwe locatie uit te gaan van 0,5 werkplek per fte. Dit bespaart de hoeveelheid te huren oppervlakte en dus de kosten.

De doorgevoerde efficiëntie en bedrijfsmatigheid op het gebied van personeel, ICT, inhuur en huisvesting vindt plaats binnen de kaders van de rijksregelgeving. Dit wordt door meerdere gesprekspartners van de Huurcommissie als beperkend ervaren en is een rem op het proces om echt de volgende stap te kunnen zetten bij de Huurcommissie.

### 3.5 De kwaliteit van de dienstverlening neemt gestaag toe

Om de kwaliteit van de dienstverlening te borgen heeft de Huurcommissie een aantal waarborgen ingebouwd door het opstellen van:

- bestuursreglement voor het ZBO;
- procedure voor Wraking en verschoning voor ZBO –leden;
- klachtenprocedure voor huurders en verhuurder;
- gedragscode integriteit;
- persprotocol.

Een bekende indicator voor de kwaliteit van dienstverlening is het aantal klachten. Over de jaren heen neemt het aantal ontvangen klachten niet af maar gemiddeld zijn wel steeds minder klachten gegrond. De Huurcommissie was tussen 2010 en 2013 onderwerp van onderzoek bij de Nationale Ombudsman. De laatste jaren is dit niet meer aan de orde.

Tabel 17: Indicatoren kwaliteit van dienstverlening 2010-2015

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Ontvangen / afgehandelde klachten:	54	72	109 (50% gegrond)	128 (30% gegrond)	105 (36% gegrond)	113 (28% gegrond)
- ontvangen klachten van huurders	-	-	-	75 (21% gegrond)	68 (32% gegrond)	73 (28% gegrond)
- ontvangen klachten van verhuurders	-	-	-	53 (42% gegrond)	37 (40% gegrond)	40 (27% gegrond)
Aantal toegekende schadevergoedingen	4	5	5	15	8	3
Ontvangen rapporten Nationale ombudsman	1	3	7	5	0	0
Ontvangen Wob-verzoeken	8	2	4	9	5	9

Vanaf 2013 is voor de medewerkers van het ZBO een gericht scholingsprogramma ingekocht bij verschillende aanbieders. Naast kennis (bijvoorbeeld actualisatie huurrecht, huurprijsregelgeving, bouwbeleid) wordt in de verschillende trainingen ook aandacht besteed aan gedrag en vaardigheden (oplossingsgericht werken, conflicthantering, daadwerkelijke onpartijdigheid uitstralen in woord en daad ter zitting). Daarnaast wordt mentorschap en coaching waarnodig ingezet. De instroom van nieuwe zittingsleden vindt sinds een paar jaar groepsgewijs plaats waarmee ook de scholing collectief en niet individueel plaatsvindt.

Zittingsleden met een specifieke expertise wordt ook gevraagd om actief bij te dragen aan het verbeteren van het geschillenproces.

Voor de Huurcommissieleden (ZBO) en de medewerkers van DHC is een gedragscode integriteit vastgesteld. Dit is een 'levende' gedragscode en geen 'papieren tijger'. In het management team van het ZBO worden periodiek integriteitcasussen besproken. Voorbeelden hiervan zijn een bekende op zitting en/of belangenverstrengelingen van zittingsleden met de indienende huurders/verhuurders. Via feedbackgesprekken en evaluatiegesprekken tussen zittingsvoorzitters en zittingsleden worden de integriteitvraagstukken aan de orde gesteld en geëvalueerd.

Sinds 2013 zijn klanttevredenheidsonderzoeken gehouden. Het eerste jaar alleen voor huurders, de laatste jaren voor huurders/verhuurders. Het aantal klachten over de Huurcommissie neemt in de evaluatie periode toe. Wel zijn deze klachten in steeds mindere mate gegrond. Daarnaast is een afname te zien van het aantal onderzoeken dat de Nationale Ombudsman instelt over de Huurcommissie (géén onderzoeken in 2014 en 2015).

Tabel 18: Klanttevredenheid 2013-2015

<b>Klanttevredenheid</b>	<b>Regulier en servicekosten</b>			<b>IAH</b>		
	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>huurders</b>						
<i>(heel) tevreden</i>	58%	53%	60%	24%	17%	40%
<i>Niet tevreden, niet ontevreden</i>	16%	17%	15%	37%	30%	23%
<i>(heel) ontevreden</i>	26%	30%	25%	39%	53%	37%
	<b>Regulier en servicekosten</b>			<b>IAH</b>		
<b>verhuurders</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>		<b>2014</b>	<b>2015</b>	
<i>(heel) tevreden</i>	35%	28%		77%	63%	
<i>Niet tevreden, niet ontevreden</i>	25%	14%		23%	33%	
<i>(heel) ontevreden</i>	40%	38%		0%	4%	

De tevredenheid hangt samen met het al dan niet gelijk krijgen van een huurder of verhuurder. En dit verschilt sterk per product. Over het algemeen blijft de klanttevredenheid gelijk. Met als enige negatieve uitschieter de klanttevredenheid van de verhuurders op de reguliere geschillen en de servicekostengeschillen.

De telefonische dienstverlening van de Huurcommissie is tussen 2010 en 2013 over het algemeen niet als goed gewaardeerd en ervaren. Vanaf 2013 is gericht aan het digitale gezicht van de Huurcommissie gewerkt. Vanaf het moment van lancering van een nieuwe website in september 2013 is het gebruik gestegen naar meer dan een miljoen raadplegingen in 2015. De telefonische dienstverlening is navenant gedaald. De website is steeds interactiever geworden waarbij gebruikers hele aanvraag, digitaal kunnen indienen. Daarnaast is er een online register van uitspraken. De informatie op de website blijkt in een behoefte te voorzien, zowel bij huurders als verhuurders.

Tabel 19: Dienstverlening schriftelijk, telefonisch en via website

Communicatie	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Schriftelijke vragen	2253	2168	1900	2700	2000	1500
Telefonische contacten	69.771	70957	74.000	85.000		
Callcenter	-	-	merendeel			
Informatie Rijksoverheid	-	-	-	6700	15.820	13.611
Huurcommissie	-	-	Klein deel	78.000	54.000	21.299
Zelf (zaak gerelateerd)						
Website bezoek	131.000	186.000	159.000	101.000 (per 1/9)	690.000	1.063.000

### 3.6 De financieringsstructuur blijft ongewijzigd in de evaluatieperiode en is kwetsbaar

De jaarrekeningen van de Huurcommissie zijn in de periode 2010-2015 jaarlijks goedgekeurd door de ADR. Bij de instelling is helder gekozen voor een baten-lastendienst, zodat er goede sturing op de kosten vanuit beleid mogelijk was. Het huidige financieel model heeft een beperkte werking en is in de afgelopen jaren steeds op nacalculatie gecorrigeerd. In de praktijk wringt de financieringsstructuur, omdat:

- slechts een deel van de producten gedekt wordt door dit kostprijsmodel;
- de leges ( tarieven) en producten nu vast liggen in wet- en regelgeving;
- de Huurcommissie en de opdrachtgever niet goed in staat zijn vooraf een goede inschatting te maken van de kosten in het daaropvolgende jaar. Dit omdat de vraag naar diensten fluctueert. Dit geldt overigens ook voor ander overheids-agentschappen.

Dit zorgt voor constante financiële onzekerheid en maakt het lastig voor de Huurcommissie om een koers te bepalen en stevig door te zetten.

De conclusies en aanbevelingen uit de doorlichting van het agentschap DHC in 2014 zijn nog steeds onverminderd van kracht. Wel is er naar aanleiding van deze doorlichting en overleg over de financiële kwetsbaarheid van de Huurcommissie een wetsvoorstel voor een andere financieringsstructuur opgesteld. De situatie is kwetsbaar omdat:

- DHC is een klein agentschap met een omzet van € 14,3 mln. (2013) dat volgens de meerjarenbegroting verder zal krimpen tot circa € 9 mln. vanaf 2017 als gevolg van dalende budgetten bij de opdrachtgever. DHC voldoet niet aan de instellingsvereisten van de Regeling agentschappen voor nieuwe agentschappen.
- De bekostiging van DHC is grotendeels (circa 80-90%) gebaseerd op output door de P x Q afspraken met de opdrachtgever. Geconstateerd is dat in de afrekening aan het einde van het jaar hier echter niet zuiver mee wordt omgegaan. Voorschotten worden niet direct verrekend en op de balans "geparkeerd" of omgezet in kortingen of projecten op een later tijdstip. De bekostiging op outputbasis krijgt hierdoor alsnog het karakter van inputfinanciering op basis van het beschikbare kasbudget van de opdrachtgever.
- Het overige deel van de bekostiging wordt gedekt door leges. Geconstateerd wordt dat het legessysteem ingewikkeld en arbeidsintensief is.

- Projecten kunnen gezien de tijdelijke en unieke aard input gefinancierd zijn. Gezien de omvang van het huidige digitalisering project is expliciete sturing hierop van belang.
- Het kostprijsmodel van DHC is eenvoudig gehouden, maar volstaat in de bepaling van de prijs binnen de outputbekostiging die DHC met haar opdrachtgever jaarlijks overeenkomt. Ten aanzien van de manier van bekostigen hanteren opdrachtgever en opdrachtnemer outputbekostiging door volledig op P x Q basis met elkaar afspraken te maken. Doordat DHC als opdrachtnemer echter te maken heeft met grotendeels vaste kosten en weinig invloed heeft op de vraag (het aantal geschillen), past een vast budget (gerelateerd aan de vaste/indirecte kosten) aangevuld met een vergoeding op werkelijk verbruik of een vorm van abonnementsgeld in theorie beter bij de organisatie.

### 3.7 Werkwijze Wohv heeft niet het verwachte resultaat opgeleverd

Sinds 1 januari 2012 heeft de Huurcommissie de taak erbij gekregen om geschillen tussen huurders en verhuurder te behandelen die voortkomen uit de Wet op het overleg huurders verhuurder (Wohv). De aanleiding van deze nieuwe taak is, dat in de Tweede Kamer de wens leefde om ter verbetering van de positie en zeggenschap van huurders te komen tot een landelijke geschillencommissie overleg huurders verhuurder<sup>9</sup>. Daarbij is van groot belang dat de rechten van huurders en huurdersorganisaties op een laagdrempelige wijze afdwingbaar waren<sup>10</sup>. Na afweging van de verschillende mogelijkheden is besloten deze geschillenbeslechting onder te brengen bij de Huurcommissie<sup>11</sup>. De koepelorganisaties van huurders en verhuurders zijn geconsulteerd bij de totstandkoming van de wetswijziging. In aanvulling op het geringe aantal geschillen dat tot dan toe bij de verschillende kantongerechten werd behandeld, zou een speciaal daartoe aangewezen zittingscommissie bij de Huurcommissie expertise en ervaring kunnen opbouwen op het terrein van de Wohv.

Of het onderbrengen bij de Huurcommissie daadwerkelijk zou leiden tot een toename van het aantal Wohv-geschillen is niet bekend, wel wordt de procedure bij de Huurcommissie als laagdrempeliger beschouwd. De verwachting bij aanvang is dat de laagdrempeligheid van de Huurcommissie zou leiden tot het indienen van meer Wohv-geschillen bij de Huurcommissie. De verwachte toename van het aantal verzoekschriften bij de Huurcommissie is niet gerealiseerd; in de praktijk komen bij de Huurcommissie, net als bij de kantongerechten, weinig Wohv-geschillen binnen. Een toename van het aantal Wohv-geschillen bij de Huurcommissie wordt ook in de toekomst niet verwacht. In 2012 zijn er 12 verzoeken ontvangen voor de afhandeling van geschillen op grond van de Wohv. In 2013 ontving de Huurcommissie 28 verzoeken voor de oplossing van een Wohv-geschil, in 2014 tien en in 2015 waren er 12 verzoeken.

<sup>9</sup> TK 2010/2011, 32 586, nr. 3.

<sup>10</sup> TK 2007/2008, 30856, nr. 11.

<sup>11</sup> Brief d.d. 14 oktober 2009, TK 2009/2010, 27926, nr. 142.

Het onderbrengen van deze geschillen bij de Huurcommissie, als mogelijk alternatief voor de kantonrechter, heeft als voordeel dat huurders en verhuurders voor de Wohv-geschillen terecht kunnen bij één loket. Een loket dat bovendien in de sector bekend is. De uitspraken van de Huurcommissie over Wohv-geschillen worden (geanonimiseerd) op de website gepubliceerd. Met de zoekfunctie op de website is eenvoudig een overzicht te krijgen van alle Wohv uitspraken die de Huurcommissie heeft gedaan. De opgedane kennis en ervaring wordt op deze manier gedeeld met huurdersorganisaties en verhuurders. Dit is een groot voordeel ten opzichte van de kantonrechteruitspraken. Gezien het unieke karakter van de casuïstiek is de vergelijkbaarheid beperkt mogelijk.

De Huurcommissie heeft de Wohv-geschillen gescheiden van de andere, reguliere, huurprijsgeschillen georganiseerd. De reden hiervoor is dat de Wohv-geschillen wezenlijk anders zijn dan de reguliere geschillen tussen huurder en verhuurder. De betrokken partijen zijn anders, en de inhoud van de geschillen is anders. Bij Wohv-geschillen zijn de partijen de huurdersorganisatie en de verhuurder en het geschil gaat over beleid. Bij reguliere geschillen hebben een individuele huurder en verhuurder een geschil over één specifieke woning. In de termen van het beleid en de wetgeving voor buitengerechtelijke geschilbeslechting<sup>12</sup>: de Wohv-geschillen zijn geen consumentengeschillen, de reguliere geschillen wel.

Het aantal Wohv-geschillen is klein, waardoor expertise ontwikkelen en ervaring opdoen vrij lastig is. Ook leent de aard van de geschillen zich slecht voor standaardisatie van de aanpak en uitwerking. Daarom zijn deze geschillen arbeidsintensief en hebben zij een relatief hoge kostprijs (19.000 in 2010 naar 9.000 in 2015). Twee zittingsvoorzitters houden zich naast de reguliere geschillen bezig met Wohv-geschillen. Voor de Wohv-geschillen zijn extra zittingsleden geworven. Deze zittingsleden worden alleen voor de Wohv-geschillen ingezet. Het vergt van de zittingsleden immers meer specifieke kennis van de Wohv en de dynamiek van huurdersorganisaties. In het agentschap DHC zijn twee ervaren commissiesecretarissen aangewezen om de zittingscommissie bij deze geschillen te ondersteunen.

Een ander aandachtspunt is de langere doorlooptijd van de behandeling van de Wohv-geschillen. Omdat bij deze procedures overleg met de betrokken partijen extra belangrijk is, wordt bij de behandeling rekening gehouden met de agendawensen van de verhuurder en de huurdersorganisatie. Soms zijn partijen hangende het verzoek nog met elkaar in gesprek, en omdat overleg tussen partijen centraal staat, wordt een verzoek om uitstel van behandeling ter zitting in afwachting van gesprekken altijd gehonoreerd. Daardoor is de doorlooptijd langer dan de in de wet genoemde termijn.

Het onderzoeksteam concludeert dat de geschillenbeslechting voor de Wohv niet doeltreffend en doelmatig is en concludeert dat omdat:

- het aantal Wohv-geschillen klein is waardoor expertise ontwikkelen en ervaring opdoen lastig is;
- de aard van de geschillen zich niet voor standaardisatie van de aanpak en uitwerking leent.

<sup>12</sup> Implementatiewet buitengerechtelijke geschillenbeslechting consumenten.

Daardoor zijn de Wohv-geschillen arbeidsintensief en hebben een hoge kostprijs. Wel heeft de Huurcommissie een flinke slag gemaakt om de kosten van Wohv-geschillen sterk naar beneden bij te stellen van 19.000 in 2010 naar 9.000 euro in 2015. Ook heeft het beschikbaar stellen van de geschillen bijgedragen aan de transparantie. Echter de kennisdeling binnen de Huurcommissie is met deze aantallen beperkt vanwege het unieke karakter. Bovendien heeft de laagdrempelig niet geleid tot een toename in het aantal verzoeken.

#### **Aanbeveling Wohv**

Ten aanzien van de Wohv beveelt het onderzoeksteam aan:

- de kosten per Wohv-geschil nauwlettend te blijven volgen;
- de Wohv-geschillen nader te analyseren op kritieke succesfactoren.

De kostprijsdaling kan nog verder doorzetten, door de nauwlettend de kosten te blijven volgen en procesverbeteringen in te zetten.

Het formuleren van kritieke succesfactoren voor de Wohv-geschillen biedt mogelijk handvatten om zowel de kennis te vergroten, de kosten te verminderen en de doorlooptijden binnen de wettelijke termijn te brengen.



## 4. Doeltreffendheid werkwijze van de Huurcommissie

De doeltreffendheid van de werkwijze toetsen we aan de volgende criteria: onafhankelijkheid, laagdrempelig, deskundigheid en expertise, zorgvuldigheid en consistentie, transparantie en responsiviteit.

### 4.1 Onafhankelijkheid

Het onderzoeksteam constateert dat de Huurcommissie de onafhankelijkheid van geschilbeslechting goed borgt. De onafhankelijkheid heeft allereerst betrekking op het doen van uitspraken in geschillen. De organisatie van de Huurcommissie is hierop gericht door deze van het departement af te plaatsen als ZBO. De geschilbeslechting staat hiermee los van de politieke besluitvorming. Ook de koepels hebben hier geen invloed op, en het contact tussen branches van huurders en verhuurders en de Huurcommissie is beperkt. Deze zijn wel beiden, náást onafhankelijke leden, vertegenwoordigd in de Raad van Advies. Ook dragen koepelorganisaties van huurders en verhuurders zittingsleden voor zodat op elke zitting beide partijen vertegenwoordigd zijn naast de onafhankelijke voorzitter. De onafhankelijkheid is ook goed geborgd in de gedragscode integriteit en de procedure wraking en verschoning. Hierbij is expliciet opgenomen dat huurders en verhuurders in een geschil op dezelfde manier, niet vooringenomen, worden behandeld. Zij hebben toegang tot dezelfde informatie. De Huurcommissie voert hiertoe een structurele monitoring uit van de klanttevredenheid, evalueert periodiek en leert van klachten.

### 4.2 Laagdrempeligheid

Laagdrempeligheid wordt in de memorie van Toelichting bij de instelling van het ZBO als belangrijke waarde voor de Huurcommissie gezien. Het onderzoeksteam constateert dat de Huurcommissie in haar keuzes zorgvuldige afwegingen maakt.

Verder borgt de Huurcommissie de laagdrempeligheid door:

- de toegankelijkheid van de Huurcommissie te vergroten door het op meerdere manieren aanbieden van voorlichting en informatie;
- de mogelijkheid om digitaal het verzoek in te dienen en verdere stukken ook via de website te versturen. Gebruik hiervan neemt toe in 2015;
- een proef om zittingsstukken per mail naar partijen te sturen;
- een goede regionale spreiding van zittingslocaties om toch laagdrempeligheid te waarborgen met de afname van zittingslocaties;
- het verminderen van het aantal zittingslocaties vanaf 2010 is een afweging tussen efficiency en laagdrempeligheid;
- de vindbaarheid telefoonnummer, postadres en website neemt toe van 2014 naar 2015.

### 4.3 Deskundigheid en expertise

Het onderzoeksteam constateert dat binnen de Huurcommissie veel kennis en expertise aanwezig is in het vertalen van wet- en regelgeving naar uitvoeringsbeleid (beleidsboeken) om op te treden als gezaghebbende geschilbeslechter op het gebied van huurprijswetgeving. Het uniformeren van uitspraken over geschillen en vakinhoudelijke uitwisseling heeft voortdurende aandacht in de overleggen tussen zittingsvoorzitters en zittingsleden.

Aandachtpunten die naar voren komen ten aanzien van deskundigheid en expertise en waarop de Huurcommissie maatregelen neemt, zijn:

- Harmonisatie: Belangrijkste voordeel van de nieuwe structuur is dat het eenvoudiger is geworden landelijk uitvoeringsbeleid vast te stellen. Daardoor ontstaat meer uniformiteit in de werkwijze en de toepassing van de regelgeving bij huurprijsgeschillen. Daarbij wordt de beschikbare kennis en ervaring van zittingsleden en de Raad van Advies ingezet om tot eenduidig uitvoeringsbeleid te komen.
- Kennisbehoud van zittingsleden en zittingsvoorzitters: vanwege de dynamiek en wijzigingen in de wetgeving is constant leren een voorwaarde om de toepassing en uniformering van geschilbeslechting te waarborgen. De afgelopen periode wordt ook een steeds bredere parate kennis en expertise belangrijk zoals zorg, inkomen, bouwrecht, energie. Vanaf 2010 zet de Huurcommissie in op een steeds gerichter opleidingstraject waarin naast kennis ook houding en bejegening naast de uitspraken steeds belangrijker worden.
- Continuïteit: binnen het ZBO is sinds 2010 meer aandacht voor de zittings- en herbenoemingsperiode en het versnellen van de doorstroming. Ook wordt scherper gekeken naar de profielen van zittingsleden, zittingsvoorzitters en leden van de Raad van Advies tegen de achtergrond van het gewijzigde producten dienstenpakket en kennisvelden. Met de ambitie van het bestuur om in 2018 40% van de geschillen af te handelen via bemiddeling door het DHC kan het profiel nog verder worden aangescherpt richting de ingezette bejegening. Aangezien uit de pilot bemiddeling blijkt dat de vaardigheid (mate van kennis, kunde en ervaring) het succes bepaald of een casus bemiddelbaar is dan wel een geschil blijft.
- Capaciteit: De Huurcommissie stuurt ook op het minimum aantal zittingen per zittingslid om te borgen dat de actuele kennis en ervaring met de praktijk behouden blijft. Waar het werk van het agentschap DHC een specifieke deskundigheid vraagt, wordt deze uitbesteed aan externen (CJIB en Informatie Rijksoverheid).

### 4.4 Zorgvuldigheid en consistentie

Het onderzoeksteam ziet de waarde zorgvuldigheid en consistentie terug in:

- de aandacht die is besteed aan de doorvertaling van de regelgeving naar de beleidsboeken. Dit om consistentie in de toepassing van de regelgeving bij geschilbeslechting te krijgen.
- de aandacht die wordt besteed aan de integriteit en de tevredenheid over de aanlevering, samenstelling en compleetheit van de dossiers voor de zittingen;

- de afname van het aantal klachten richting de Huurcommissie of via de Ombudsman en het aantal uitspraken waarvan bekend is dat ze zijn voorgelegd aan de rechtbank.

## 4.5 Transparantie

Op basis van het onderzoek binnen de Huurcommissie constateert het onderzoeksteam dat de Huurcommissie verschillende voorzieningen heeft getroffen ten behoeve van de transparantie van het proces. Ten eerste ontsluit de Huurcommissie relevante informatie via de website (o.a. procedures, proces, formulieren en beleidsboeken) en is de informatie makkelijk vindbaar en begrijpelijk. Verder is de Huurcommissie telefonisch goed bereikbaar met een goede tweedelijnsdienstverlening. Deze voorlichting en de informatieverschaffing over geschillen en procedures zorgt er ook voor dat er minder zaken ingebracht worden. Daarnaast kunnen verzoeken tot geschilbeslechting schriftelijk en digitaal worden ingediend, is er een register van uitspraken en biedt de Huurcommissie inzicht in haar bedrijfsvoering via het jaarverslag.

Het onderzoeksteam constateert ook dat de huurcommissie op een aantal punten haar transparantie kan verbeteren. Zowel intern als naar huurders en verhuurders.

- de verschillende rollen en verhoudingen tussen het departement, ZBO en agentschap liggen vast in het managementprotocol maar zijn voor niet direct betrokkenen niet eenduidig;
- de overleggen tussen eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer kunnen beter worden gedocumenteerd zodat ook navolgbaar is wat besproken en besloten is;
- het is niet transparant wanneer wel of geen onderscheid wordt gemaakt tussen ZBO en agentschap DHC;
- de voortgang van het verzoek is nu via de website niet te volgen.

## 4.6 Responsiviteit

De Huurcommissie uit 2010 is zich langzaam aan het omvormen naar een organisatie in de informatiemaatschappij waarin meer wordt uitgegaan van gedeelde waarden en experimenteren, centraal stellen van proces en project, gericht op de externe omgeving en informatieproducten. Dat botst nog wel eens met de traditionele wijze van sturing binnen ZBO's die zich richten op het kerndepartement, planning en control, structuur en tastbare producten.

Deze beweging zien we terug in het starten van pilots op het gebied van kennisdelen, het aanbieden van informatieproducten op de website en het opstarten van bemiddeling. Op deze wijze richt de Huurcommissie zich op het bereiken van een oplossing die door beide partijen wordt gedragen. Met een goede en gerichte informatievoorziening probeert de Huurcommissie onnodige of onnodig lange formele geschilprocedures te voorkomen. Hieronder valt ook het vermogen van de Huurcommissie om verder te kijken dan naar het strikt volgens de wet afhandelen van ingediende geschillen. Deze geschillen kunnen immers wellicht voorkómen

worden als huurders en verhuurders eerder met elkaar in gesprek gaan, of door eerder informatie te verstrekken.

Dat levert spanning op met het kostprijsmodel omdat dit is gebaseerd op het aantal uitspraken van geschilbeslechting. We zien verder dat de ramingen van het aantal zaken steeds beter wordt ingeschat maar dat het aantal geschillen terugloopt. Het bieden van continuïteit vergt een goede financiële basis.

De noodzaak om het kostprijsmodel te herzien hangt ook samen met andere verdienmodellen en onderliggende principes zoals die werken in de informatiemaatschappij. Een product als kennis/informatie over huurprijs (bijv. huurprijscheck) wordt gratis of tegen een klein bedrag geleverd op een website of via een app die een huurder/verhuurder zelf kiest. Een huurder/verhuurder weegt vervolgens af of hij/zij tot het indienen van een geschil komt.

De Huurcommissie verzamelt op verschillende manieren input vanuit de buitenwereld. Bijvoorbeeld via klanttevredenheidsonderzoeken, een actief klachtenbeleid (leren van klachten) en via de Raad van Advies

## 5. Doelmatigheid werkwijze van de Huurcommissie

In dit hoofdstuk gaat het onderzoeksteam in op de doelmatigheid van de werkwijze van de Huurcommissie. We beoordelen de doelmatigheid van het functioneren van de Huurcommissie aan de hand van de volgende toetsingscriteria: doorlooptijden en beschikbaarheid, administratieve lasten en in het verlengde het verbeteren van de dienstverlening en de kosten van geschilbeslechting.

### 5.1 Doorlooptijden en beschikbaarheid

De doorlooptijden zijn tussen 2010 en 2015 verkort, dus geschillen worden sneller afgehandeld.

Het agentschap DHC is tussen 2010 en 2014 doelmatiger geworden: meer werk met minder mensen. De laatste jaren is die doelmatigheid weer afgenomen: aantal FTE blijft gelijk, aantal geschillen neemt af. De afname van geschillen is een maatschappelijke trend. Ook verlegt de huurcommissie de focus naar bemiddeling waardoor het aantal nog verder zal afnemen. Dit betekent de doelmatigheid nog verder zal dalen als er geen koerswijziging wordt ingezet (zie onder andere ook paragraaf 4.6).

Op basis van ons onderzoek naar de procesverbeteringen in de organisatie constateren we dat de huurcommissie voldoende maatregelen heeft genomen om de processen te optimaliseren. Wel constateren we dat de organisatie meer invloed en snelheid had kunnen maken bij het vormgeven van hun nieuwe koers door sneller te investeren in:

- digitale dienstverlening;
- bemiddeling.

Het onderzoeksteam constateert dat er spanning zit op het halen van de doorlooptijden binnen de dienst en de spreiding van de zittingslocaties gekoppeld aan het aantal zaken. Bij de planning van zittingen worden zaken opgespaard om voldoende zaken op een zitting te krijgen (12 tot 16 zaken per zitting). Bij zittingen in sommige regio's betekent dit dat de wettelijke doorlooptijden niet gehaald worden omdat er in die regio onvoldoende zaken zijn. De wet (in dit geval de Uhw) bepaalt dat zittingen plaats moeten vinden in alle arrondissementen van de rechtbank. Dit vanuit het oogpunt van laagdrempeligheid (nabijheid): een huurder en verhuurder moeten een zitting bij kunnen wonen en daar niet te ver voor hoeven reizen. In de praktijk blijkt dat mensen aangeven wel te willen reizen als dit tot een snellere beslechting van hun geschil leidt.

Dit betekent dat de grenzen van de doelmatigheid binnen het agentschap DHC zijn bereikt binnen de wettelijke kaders. Het verhogen van de doelmatigheid in de afstemming van de werkwijze tussen het agentschap DHC en het ZBO is daarbij beperkt.

## 5.2 Administratieve lasten

De vermindering van de administratieve lasten vindt bij de Huurcommissie plaats in het verlengde van het verbeteren van de dienstverlening aan huurders en verhuurders. Allerlei verbeteringen van de dienstverlening betekenen meteen een verlaging van de administratieve lasten voor huurders en verhuurders, op het moment dat zij een geschil hebben (tabel 11 geeft een opsomming van dergelijke verbeteringen aan in de periode 2010-2016).

De rode draad door deze verbeteringen is dat huurder en verhuurder meer keuzemogelijkheden hebben gekregen bij de Huurcommissie om zelf te bepalen:

- wanneer en waar zij de informatie die zij nodig hebben opzoeken;
- hoe zij het geschil willen oplossen, en hoe zij de procedure willen volgen.

Het onderzoeksteam constateert dat er een constante aandacht is bij de Huurcommissie voor het verbeteren van de dienstverlening en in het verlengde daarvan verlagen van de administratieve lasten. Het onderzoeksteam constateert dat de echte terugdringing van administratieve lasten en verbetering van dienstverlening zit in de vernieuwing van productgroepen zoals verdere digitalisering, expertise/kennisdelen en bemiddelen.

## 5.3 Kosten van geschilbeslechting

De kostprijs van geschilbeslechting is ongeveer gelijk gebleven in de evaluatieperiode: het fluctueert tussen €1.300 en €1.600 voor de meest gangbare geschillen. Als het aantal geschillen lager is dan geraamd in de tarievennotitie, loopt de kostprijs per geschil op. Dit omdat de vast lasten van de Huurcommissie dan doorberekend worden over een lager aantal zaken.

Het onderzoeksteam constateert dat de Huurcommissie sterk de focus legt op het terugdringen van de kosten door:

- het reduceren van doorlooptijden;
- taken onder te brengen bij het callcenter en CJIB;
- terugdringen van personele en materiële kosten.

Verder wijzen de eerste resultaten van de pilot bemiddeling erop dat hier ook grote kostenbesparingen te verwachten zijn. Echter het onderzoeksteam constateert dat het huidige kostprijsmodel is geënt op geschilbeslechting. We zien dat Huurcommissie nieuwe dienstverlening of financiert vanuit projectfinanciering (IAH) of als indirecte kosten binnen de huidige kostprijzen verrekent (bemiddeling, preventieve voorlichting, kennisdelen).

Het onderzoeksteam constateert dat het huidige bekostigingsstructuur niet meer passend is voor de producten en dienstverlening van het ZBO. Deze constatering sluit aan bij doorlichtingsrapport DHC om in de driehoek eigenaar, opdrachtgever en opdrachtnemer de bekostigingsstructuur van de Huurcommissie aan te passen.

## 6. Conclusies en aanbevelingen

In dit hoofdstuk beoordeelt het onderzoeksteam de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van de Huurcommissie en formuleren we een aantal verbeterpunten.

De centrale onderzoeksvraag luidt: in hoeverre heeft het ZBO Huurcommissie in de evaluatieperiode zijn (wettelijke) taken doeltreffend en doelmatig uitgevoerd?

De doeltreffendheid van het functioneren van de Huurcommissie hebben we beoordeeld aan de hand van de toetsingscriteria deskundigheid en expertise, zorgvuldigheid en consistentie, onafhankelijkheid, transparantie en responsiviteit. In de beoordeling van de doelmatigheid van de werkwijze betrekken we de doorlooptijden van geschilafhandeling, de kosten van geschilafhandeling en de mate waarin de Huurcommissie de administratieve lasten voor klanten probeert te beperken. We baseren ons hierbij op het functioneren van de Huurcommissie gedurende de periode 1 april 2010 tot en met september 2016.

### 6.1 Conclusies doeltreffendheid en doelmatigheid

De kaderwet ZBO's en de regeling agentschappen stellen verschillende eisen aan ZBO's en agentschappen op gebied van doelmatigheid en doeltreffendheid. Een ZBO wordt vooral afgerekend op onafhankelijkheid zelfstandigheid en politiek bestuurlijke doelen. Een agentschap op doelmatigheid en doeltreffendheid. Doordat de ZBO en agentschap en het ZBO zo vervlochten zijn, lopen deze sturingslijnen door elkaar.

Het onderzoeksteam concludeert dat de Huurcommissie veel acties onderneemt en kleine stappen zet. Echter fundamentele verandering van het diensten en takenpakket richting kennisdeling en bemiddeling vereisen een integrale herbezinning van werkwijze, processen, financiering en organisatie.

#### **Conclusie 1: de Huurcommissie heeft op doeltreffende wijze invulling gegeven aan zijn (wettelijke) taken**

Op grond van de toetsingscriteria stellen we vast dat de Huurcommissie zijn (wettelijke) taken gedurende de evaluatieperiode op doeltreffende wijze heeft uitgevoerd. De Huurcommissie is een deskundige organisatie die op basis van expertise inhoud geeft aan onafhankelijke geschilbeslechting en door de gesprekspartners wordt gezien als autoriteit in onafhankelijke geschilbeslechting die een goede reputatie heeft opgebouwd. De Huurcommissie heeft in de evaluatieperiode veel geïnvesteerd in de uniformering en standaardisering van de geschilbeslechting, om de kwaliteit van de dienstverlening te optimaliseren en de onafhankelijkheid te waarborgen. Ook heeft de Huurcommissie in de evaluatieperiode veel aandacht besteed aan het transparanter en laagdrempeliger maken van haar werkzaamheden door in te zetten op

voorlichting richting huurders en verhuurders en digitaliseren van de procedures.

De onderzoekers constateren dat de doeltreffendheid van het werk van de Huurcommissie op dit moment sterk wordt beperkt door randvoorwaarden van o.a. de wetgeving en rijksbrede kaders (ICT, huisvesting, Baten lasten, personeel). Daarnaast kan de Huurcommissie meer zelfstandigheid en zakelijkheid tonen in de afstemming richting departement en de informatievoorziening aan de Tweede Kamer.

### **Conclusie 2: de Huurcommissie heeft aanvankelijk op doelmatige wijze invulling gegeven aan haar (wettelijke) taken**

In de eerste jaren van deze evaluatieperiode heeft de Huurcommissie sterk ingezet op doelmatigheid. Dit is te zien in het terugbrengen van de doorlooptijden, de afname van het aantal medewerkers en de kosten van de geschilbeslechting. Vanaf 2014 is de doelmatigheid afgenomen: aantal FTE blijft gelijk, aantal geschillen neemt af, waardoor de kostprijs per product duurder wordt. Dit is een maatschappelijke trend. Ook verlegt de huurcommissie de focus naar bemiddeling waardoor het aantal uitspraken nog verder zal afnemen. Dit betekent dat de doelmatigheid nog verder zal dalen als er geen koerswijziging wordt ingezet. Doordat het aantal uitspraken afneemt en de omvang van het personeel gelijk blijft.

Het onderzoeksteam concludeert dat er altijd spanning is tussen politieke keuzes en doelmatigheid.

## **6.2 Aanbevelingen**

Op het aantal onderdelen kan de doeltreffendheid en doelmatigheid van het functioneren van de Huurcommissie nog worden verbeterd. Daarvoor formuleren we hierna een aantal aanbevelingen.

### **Aanbeveling 1: Zet de ingezette koers door**

Als de Huurcommissie een volgende stap wil zetten vereist dat voldoende ruimte o.a. in wetgeving en kaders.

- biedt als departement ruimte in de wetgeving voor nieuwe producten gericht op 'voorkomen van geschilbeslechting' – zoals bemiddeling en kennisdeling/voorlichting – en richt daar de bijbehorende financiering op in;
- bezie daarbij tevens mogelijkheden om meer ruimte te creëren voor eigen keuzes van betrokken huurders en verhuurders ten aanzien van de wijze waarop hun geschil wordt behandeld. In overleg kan bijvoorbeeld worden gekozen voor telefonisch horen in plaats van dit in een zitting te laten plaatsvinden. Dit kan een positief effect op kwaliteit van dienstverlening, de doorlooptijden en de klanttevredenheid hebben.



### **Aanbeveling 2: Zorg voor een gezonde financiële basis en continuïteit**

Het op orde krijgen en hebben van een solide financiële basis is essentieel voor de continuïteit van de Huurcommissie en de opmaat voor het zetten van een volgende stap.

- de Huurcommissie kan een zakelijkere houding aannemen in het beleidsproces door meer invulling te geven aan de financiële consequenties van wet- en regelgeving door dat expliciet te maken met businesscases voor nieuwe producten;
- het departement zou bij voornemens tot nieuwe regelgeving een formeler moment (uitvoeringstoets) kunnen inbouwen om de uitvoerbaarheid van beleid beter te waarborgen;
- maak de terugkoppeling van de effectiviteit van wetgeving door het ZBO met daaraan gekoppeld capaciteitsbeslag voor de Huurcommissie onderdeel van de sturing tussen het ZBO en het departement.

### **Aanbeveling 3: Werk aan de relaties met beleid en de branche**

Onafhankelijk welke toekomstige positionering en verdienmodel gekozen wordt, goede afspraken tussen Huurcommissie, overheid en branche over de uitvoering, de dekking en risico's blijven noodzakelijk. Hierbij kan de *Z van ZBO zelfstandiger* worden ingevuld.

- bespreek naast de integraliteit van de volgende stap ook inhoudelijke onderwerpen zoals strategische verkenningen, uitvoeringstoetsen en feedback op wetgeving en beleid in het formele Bestuurlijke Overleg en de Raad van Advies;
- bezie of het huidige bestuursreglement nog van toepassing is op de nieuwe producten en werkwijze van de Huurcommissie. De huidige rol van de Raad van Advies is te beperkt als zij zich blijft richten op geschilbeslechting. Juist in deze fase van verandering is de actieve betrokkenheid van koepels van betekenis;
- vul binnen BZK en de Huurcommissie de rollen transparanter en wel aanvullend in zodat besluitvorming navolgbaar en traceerbaar is.

### **Aanbeveling 4: Vergroot de flexibiliteit en het aanpassingsvermogen**

Doorzetting *van de koerswijziging* van de Huurcommissie is een veranderopgave die vraagt om andere processen, businessmodellen, kennis, houding en vaardigheden die in samenhang en integraal opgepakt dienen te worden om de stap te maken richting een eigentijdse dienstverlener:

- zorg dat de ingezette koers voor alle partijen duidelijk en onafwendbaar is;
- biedt als eigenaar en opdrachtgever meer ruimte aan Huurcommissie om de koerswijziging verder door te zetten en voor de Huurcommissie geldt, neem die ruimte ook in. Het gaat dan om zaken als de aanbesteding van ICT, anders gebruik maken van expertise op de markt en het kunnen schakelen met personeel naar medewerkers die ingezet kunnen worden op de nieuwe producten;
- zorg dat het ZBO zich goed aanpast aan de ontwikkelingen van het agentschap DHC naar bemiddeling zodat er geen frictie zit in de rolopvatting van de gehele Huurcommissie;

- geef ruimte en tijd aan de uitvoering om dit gefaseerd vorm te geven. "De winkel" blijft open tijdens de koerswijziging;
- verbeter de kwaliteit van dienstverlening door het aanbieden van meer keuzes aan huurder en verhuurder: hoe willen zij een procedure bij de Huurcommissie doorlopen.

Steviger en integraler doorpakken op de ingezette koers, dat is de overkoepelende aanbeveling voor de Huurcommissie. Daarbij kan de Z van ZBO zelfstandiger en zakelijker ingevuld worden.

Als de Huurcommissie een volgende stap wil zetten naar een organisatie die volop in de informatiemaatschappij staat, dan vereist dat een ander kostprijsstructuur die minder kwetsbaar is, andere producten en andere profielen van de leden van de Raad van Advies en zittingsleden en voorzitters.

Juist deze integraliteit van en samenhang tussen de aanbevelingen borgt dat deze transitie een kans van slagen heeft. Hierbij staan maatschappelijk belang, leren en zelfredzaamheid van de burger voorop.

## Bijlage 1: Bronnen

- Doorlichting DHC, 20 november 2014, BZK/DFEZ en [MinFin/BZ](#)
- Bestuursreglement Huurcommissie
- Implementatiewet Buitengerechtelijke geschilbeslechting
- Jaarverslagen Huurcommissie 2010 - 2015
- Memorie van toelichting op instellingsbesluit ZBO Huurcommissie
- Klanttevredenheidsonderzoeken 2014, 2015
- Kamerstuk 31988: Instellen van de baten-lastendienst Huurcommissie + Kamervragen
- Kamerstuk 3473-3: Wet doorstroming huurmarkt 2015
- Kamerstuk 34228: Energieprestatievergoeding
- Kamerstuk 33982: Implementatiewet buitengerechtelijke geschilbeslechting in consumentenzaken
- Kamerstuk 33698: Modernisering en vereenvoudiging van de werkwijze van de Huurcommissie waarbij o.m. de procedure omtrent nutsvoorzieningen met een individuele meter is geïntroduceerd
- Kamerstuk 33729: Warmtewet
- Kamerstuk 33330: Inkomensafhankelijke huurverhoging
- Kamerstuk 32847-258: Aanpassing WWS voor kleine woningen en bij renovatie
- Kamerstuk 32586: Huurcommissie wordt bevoegd bij Wohv-geschillen
- Kamerstuk 32302: Energielabel onderdeel van het woningwaarderingstelsel
- Kamerstuk 31903: Instellen van een landelijke Huurcommissie
- Kamerstuk 27926: Aanpassing WWS door gebruik WOZ
- Kamerstukken II 2014/15, 34120, nr. 5
- Managementafspraken Eigenaar – opdrachtgever 2010-2016
- Relevante wetgeving rond huurprijsbeleid op [wetten.overheid.nl](#)
- Uitwerking evaluatie Raad van Advies 2014
- Vergaderstukken Raad van Advies 2010 – 2016
- Vergaderstukken MT ZBO 2010 – 2016
- Vergaderstukken Wohv jaarvergaderingen
- Wetsvoorstel Wijziging Uitvoeringswet Huurprijzen ivm verhuurdersbijdrage.

## Bijlage 2: Lijst met gesprekspartners

<i>Bestuur Huurcommissie</i>	drs. A.A. van Heur drs. C.J. van Wijk
<i>Huurcommissie zittingsvoorzitter</i>	mr. E.M. Jacquemijns
<i>Raad van Advies Huurcommissie</i>	drs. J.A. Karssen, voorzitter Onafhankelijk lid F.C.M. Schoonhoven - IVBN H.T. Bolsman-Ruiter – Aedes ing. N.R.P.J. Koning MRE - Vastgoed Belang B. van Perlo - Nederlandse Woonbond
<i>Aedes</i>	W. de Vreeze R. Kokke
<i>IVBN</i>	drs. F.J.W. van Blokland MRICS S. Verweij MSc
<i>Woonbond</i>	drs. R.H.M. Paping
<i>MRE Vastgoed belang</i>	ing. N.R.P.J. Koning MRE
<i>BZK / DFEZ</i>	A. Struijk
<i>BZK / Eigenaar Huurcommissie</i>	drs. G.J. Buitendijk
<i>BZK / Opdrachtgever Huurcommissie</i>	drs. E.J. van Kempen
<i>BZK / DGOO / Directie Ambtenaar &amp; Organisatie</i>	mr. drs. T.C. Schippers mr. drs. T.J. van Rijn
<i>Ministerie van Financiën</i>	L.P.A.M. Mooren MSc

