

28 augustus 2017

Kan het efficiënter?

Een afstudeeronderzoek naar de
administratieve lastendruk van
woningcorporaties



Auteur: D.A.B. Kleinsman – 324784
Opdrachtgever: E. Albers, VeloA
Opleiding: Saxion University of Applied Sciences
Bedrijfskunde MER, EME4VA

Kan het efficiënter?
Een afstudeeronderzoek naar de administratieve lastendruk van woningcorporaties

28 augustus 2017

Opdrachtnemer:

D.A.B. Kleinsman

Email: 324784@student.saxion.nl, dominiquekleinsman@gmail.com

Opleiding:

Saxion University of Applied Sciences, Enschede

Bedrijfskunde MER, EME4VA

In opdracht van:

MSc. E. Albers, namens:

VeloA, Hengelo

Telefoonnummer: 06-11351010

Email: e.albers@veloa.nl

Eerste lezer:

Mw. Mr. A.M. Berghorst

Email: a.m.berghorst@saxion.nl

Tweede lezer:

Mw. Mr. A.T.B.M. Keuters

E-mail: a.t.b.m.keuters@saxion.nl

Samenvatting

Per 1 juli 2015 is de herziene Woningwet ingegaan. In deze wet staan de regels voor sociale huisvesting en (het beperken van) de financiële risico's die woningcorporaties nemen. Het doel van deze herziening is dat woningcorporaties zich focussen op hun kerntaak: woningcorporaties zorgen ervoor dat mensen met een laag inkomen ook goed en betaalbaar kunnen wonen. De Woningwet bepaalt dat woningcorporaties ter verantwoording verschillende rapportages aan moeten leveren aan de Autoriteit woningcorporaties. De totstandkoming van deze rapportages kost veel tijd en geld.

Adviesbureau VeloA wil weten wat de gevolgen van de vernieuwde Woningwet zijn voor de administratieve lastendruk van woningcorporaties en hoe zij corporaties kunnen ondersteunen bij het verlichten van de administratieve lastendruk.

Dit onderzoek richt zich op het beantwoorden van de vraag: "in hoeverre biedt de verhoogde administratieve lastendruk bij corporaties als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving kansen voor marktpartijen als VeloA om de administratieve processen efficiënter en effectiever in te richten?"

Onderzoeksopzet

Om de probleemstelling te beantwoorden, wordt gebruik gemaakt van triangulatie. Hierbij worden zowel kwalitatieve als kwantitatieve onderzoeksmethoden toegepast. Het kwantitatieve deel bestaat uit een meta-analyse waarbij de jaarverslagen van corporaties en datasets van CorpoData worden geanalyseerd. Het kwalitatieve deel wordt vormgegeven door kwalitatief deskresearch en interviews om zo dieper in te gaan op de achtergrond van de onderzoekspopulatie. De onderzoekseenheden bestaan uit de Nederlandse woningcorporaties. Voor de interviews is gekozen voor een steekproef van twaalf respondenten; dit om de representativiteit van het onderzoek te waarborgen.

Resultaten

Het onderzoek richt zich op de administratieve lastendruk als gevolg van de vernieuwde Woningwet en de kansen die daaruit voortvloeien voor VeloA en andere marktpartijen.

Woningcorporaties dienen ter verantwoording een zestal rapportages op te leveren aan de Autoriteit woningcorporaties. Het opstellen van rapportages kost veel tijd en zorgt voor een verzwaring van de administratieve lastendruk bij corporatiemedewerkers. Deze verzwaring wordt als het grootste nadeel van de vernieuwde Woningwet ervaren, vooral omdat sommige rapportages niet intern gebruikt kunnen worden en alleen ter verantwoording dienen. Andere nadelen zijn het beperkte speelveld van corporaties en het waarden tegen marktwaaarde. Er kleven niet alleen nadelen aan de vernieuwde Woningwet. Een voordeel is het ontstaan van meer duidelijkheid over het bestaansrecht van woningcorporaties.

De respondenten geven aan dat zij meerdere knelpunten ervaren als gevolg van de vernieuwde Woningwet. Wet- en regelgeving wordt niet tijdig gepubliceerd en is vaak complex. De (her)inrichting van administratieve processen kan beter. Veel respondenten geven aan iets te willen veranderen binnen het administratieve proces. De respondenten verwachten dat zij door te investeren in softwarepakketten de administratieve lastendruk aankunnen.

Uit het onderzoek is gebleken dat de administratieve lasten lijken te dalen, terwijl de respondenten een verhoogde administratieve lastendruk ervaren. Dit is te verklaren doordat woningcorporaties de afgelopen jaren veel hebben bezuinigd op het personeel, waardoor de bedrijfslasten dalen, maar door een toename van de administratieve taken die voortvloeien uit de vernieuwde Woningwet ervaren de respondenten een toename van de administratieve lastendruk.

Conclusies en aanbevelingen

Door de Woningwet ontstaat meer duidelijkheid over de kerntaak van corporaties. Het grootste nadeel van de vernieuwde Woningwet is de toename van de administratieve lastendruk. De corporaties zijn erin geslaagd om de bedrijfslasten terug te dringen door te snijden in het personeelsbestand. Door de vernieuwde Woningwet dienen zij meer werkzaamheden te verzetten met minder mensen; dit zorgt

voor een hogere werkdruk. Vooral kleine woningcorporaties ervaren veel belemmeringen door de vernieuwde Woningwet, omdat zij niet voldoende mensen en middelen hebben om de administratieve taken uit te voeren. Om de administratieve lastendruk te verlichten kiezen enkele corporaties voor een fusie of samenwerkingsverband met andere corporaties. Er is voor woningcorporaties echter nog ruimte om enkele verbeterlagen te maken om efficiënter en effectiever te kunnen werken.

Deze verbeterlagen bieden kansen voor VeloA en andere marktpartijen. Deze kansen vormen tevens de aanbevelingen voor VeloA. De eerste aanbeveling is het realiseren van een koppelvlak tussen de verschillende ICT-systemen en applicaties die woningcorporaties gebruiken. De respondenten geven aan dat de applicaties die zij gebruiken, niet altijd even goed op elkaar aansluiten. Door dit koppelvlak kunnen de gegevens sneller en eenvoudiger overgezet worden.

Een tweede aanbeveling is dat VeloA zich kan focussen op de rol als begeleider van veranderingen. Veel woningcorporaties voeren vanwege de vernieuwde Woningwet veranderingen door. VeloA kan hierbij ondersteuning bieden door de veranderende organisatiecultuur en -structuur in kaart te brengen en de mogelijke weerstand die zich voordoet tijdens het veranderproces.

De respondenten geven aan dat zij geen voordelen zien in het uitbesteden van administratieve processen; zij zien meer in trainingen, zodat de kennis binnen de organisatie blijft. VeloA kan in samenwerking met Exxellence trainingen verzorgen op het gebied van zaakgericht werken, maar VeloA kan ook trainingen verzorgen op het gebied van organisatorische veranderingen.

De vierde aanbeveling is dat VeloA zich moet focussen op het gebruik van Business Intelligence (BI) en zaakgericht werken bij woningcorporaties. BI en zaakgericht werken leveren een bijdrage aan een efficiënte en kwalitatieve dienstverlening. Zaakgericht werken draagt tevens bij aan het centraal zetten van de klant. VeloA kan hierbij in kaart brengen welke corporatiegegevens een gefundeerde bijdrage leveren aan de continuïteit van de corporatie.

Ten slotte kan VeloA in samenwerking met Exxellence een rapportage applicatie ontwikkelen waarin de rapportages die een woningcorporatie moeten opleveren snel en eenvoudig in elkaar worden gezet.

Voorwoord

Voor u ligt mijn afstudeerscriptie ter afsluiting van afstudeeronderzoek bij VeloA. Dit onderzoek heeft plaatsgevonden in de periode februari – juni 2017, voor een duur van circa twintig weken. Deze scriptie is opgesteld door D. Kleinsman, vierdejaars student Bedrijfskunde MER aan Saxion University of Applied Sciences.

In deze scriptie wordt mijn onderzoek naar de administratieve lastendruk bij woningcorporaties beschreven. De onderzochte problematiek binnen corporatiesector vloeit voort uit het vooraf opgestelde plan van aanpak. Aan de hand van dit onderzoek krijgt VeloA een beter beeld over de problematiek binnen de corporatiesector en wordt VeloA geadviseerd hoe zij hierop in kunnen spelen. Deze afstudeeropdracht sluit aan op de minor 'Public controlling' die ik in het vierde jaar heb gevolgd bij Avans Hogeschool. Deze minor heeft mij doen besluiten om een afstudeeropdracht te gaan doen die gericht is op de publieke sector. Tijdens deze afstudeeropdracht is de administratieve lastendruk bij woningcorporaties onderzocht. Er hebben zich geen grote beperkingen voor gedaan tijdens dit onderzoek. Door fusies is het aantal corporaties gedaald. Dit zorgt ervoor dat bepaalde datasets moeten worden aangepast.

Via deze weg wil ik mevrouw Albers, opdrachtgever en tevens begeleider namens VeloA, bedanken voor haar toewijding en begeleiding bij het tot stand komen van dit verslag. Daarnaast wil ik alle respondenten van de deelnemende corporaties bedanken voor hun tijd en medewerking aan dit onderzoek. Tot slot wil ik mevrouw Berghorst, begeleidend docent van Saxion, bedanken voor haar toewijding en begeleiding bij het tot stand komen van deze scriptie.

D. Kleinsman

Hengelo, 28 augustus 2017

Inhoudsopgave

Afkortingenlijst	7
1. Inleiding	8
1.1 Aanleiding	8
1.2 Afbakening van het onderwerp	10
1.3 Doelstelling	13
1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen	14
1.5 Vooruitblik	14
2. Theoretisch kader	15
2.1 Woningwet 2015	15
2.2 Administratieve lasten en lastendruk	15
2.3 Marktpartijen	16
2.4 Kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie	17
2.5 Effectiviteit en efficiëntie	18
2.6 Conceptueel model	20
3. Onderzoeksopzet	21
3.1 Type onderzoek	21
3.2 Dataverzamelingmethoden	21
3.3 Analyse kader	23
3.4 Maatregelen	24
3.5 Ethische aspecten en privacy	25
4. Resultaten	26
4.1 Eisen voor woningcorporaties en financiële rapportages	26
4.2 De voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten	28
4.3 De financiële rapportages toepassen op de bedrijfsvoering	33
4.4 Mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector	33
4.5 Eisen voor marktpartijen die woningcorporaties willen ondersteunen	38
4.6 Marktkansen die VeloA kan benutten	39
5. Conclusies en aanbevelingen	40
5.1 Beantwoording onderzoeksvragen	40
5.2 Conclusies	42
5.3 Aanbevelingen	44
6. Evaluatie	47
6.1 Afwijkingen en beperkingen	47
6.2 Relevantie en bruikbaarheid van het theoretisch kader	47
6.3 Kwaliteit en representativiteit van het onderzoek	47
6.4 Relevantie van de uitkomst	48

Bronnenlijst	49
Bijlage I: Typologie van Starreveld	54
Bijlage II: Deming-Cirkel	55
Bijlage III: Componenten van een informatiesysteem	56
Bijlage IV: Interviewvragen.....	57
Bijlage V: Labelschema's	59
Bijlage VI: Overzicht softwarepakketten	94

Afkortingenlijst

In deze lijst met afkortingen worden belangrijke afkortingen uit deze scriptie nader toegelicht.

Afkorting	Uitleg
<i>AMvB</i>	Algemene Maatregel van Bestuur
<i>Aw</i>	Autoriteit woningcorporaties
<i>BI</i>	Business Intelligence
<i>CPB</i>	Centraal Planbureau
<i>Daeb</i>	Diensten van algemeen economisch belang
<i>DMS</i>	Documentmanagementsysteem
<i>dPi</i>	de Prospectieve informatie
<i>dVi</i>	de Verantwoordingsinformatie
<i>INK</i>	Instituut Nederlandse Kwaliteit
<i>Klassengrootte L/XL</i>	Woningcorporaties die qua omvang Large of Extra Large zijn, hebben een omvang vanaf 10.001 woningen
<i>Klassengrootte M</i>	Woningcorporaties die qua omvang Medium zijn, hebben een omvang van 5.001 tot 10.000 woningen
<i>Klassengrootte S</i>	Woningcorporaties die qua omvang Small zijn, hebben een omvang van 2.501 tot 5.000 woningen
<i>Klassengrootte S/XS</i>	Woningcorporaties die qua omvang Extra Small of Extra Extra Small zijn, hebben een omvang tot maximaal 2.500 woningen
<i>NACE</i>	Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes
<i>PDCA</i>	plan, do, check en act
<i>RvC</i>	Raad van commissarissen
<i>VHE</i>	Verhuurde eenheden
<i>VNG</i>	Vereniging van Nederlandse Gemeenten
<i>VTW</i>	Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties
<i>Wonw</i>	Woningwet
<i>WRR</i>	Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid
<i>WSW</i>	Waarborgfonds Sociale Woningbouw
<i>ZZP'er</i>	Zelfstandig ondernemer zonder personeel,

1. Inleiding

‘Corporaties steeds rijker op papier’ luidt de titel van een artikel in het Financieel Dagblad van 7 februari 2017. Het vermogen van corporaties is toegenomen door een wijziging van de waardering van het vastgoed. Een toename van het vermogen betekent echter niet dat corporaties meer geld op de bankrekening hebben staan. In dit artikel wordt aangegeven dat corporaties niet veel kunnen investeren door verschillende omstandigheden (Rooijers, 2017).

Woningcorporaties hebben de afgelopen jaren veel op hun bordje gekregen. 31 december 2012 schreef Spiering (2012) al dat corporaties bouwprojecten en groot onderhoud op de schop namen ten gevolge van de crisis en daaruit voortvloeiende maatregelen. De verhuurderheffing werd als oorzaak genoemd voor het schrappen van bouwprojecten. Daarnaast leidde het wanbeleid van woningcorporatie Vestia tot een parlementaire enquête en een strengere Woningwet voor de corporatiesector (Verbraeken, 2017). Een gevolg van deze wetswijziging is een toename van de administratieve lastendruk bij woningcorporaties. Door de toename van de administratieve lastendruk zijn sommige corporaties genoodzaakt om te fuseren (Hofland, 2017).

“De Maserati waarin oud-directeur van Rochdale Hubert Möllenkamp rondreed, kostte de woningcorporatie 8.500 euro per maand aan leasekosten. Let wel, dit was inclusief een chauffeur”, deze zin is mij bijgebleven uit mijn minor Public Controlling. Hoe kan het dat een directeur van een publieke organisatie zoveel geld kan uitgeven zonder consequenties? De consequenties van dit wanbeleid zijn duidelijk voelbaar voor de rest van de corporatiesector. Tijdens dit afstudeeronderzoek worden mogelijke gevolgen in kaart gebracht.

Deze scriptie is opgesteld voor het afstudeeronderzoek dat is uitgevoerd bij VeloA. VeloA is gevestigd in Hengelo en maakt deel uit van de Kune Group. De Kune Group bestaat uit vijf verschillende bedrijven, die erop gericht zijn om overheden te adviseren en te helpen bij het klantgericht, eenvoudig, transparant en begrijpelijk maken van de informatiestromen binnen deze sector. De Kune Group bestaat naast VeloA uit eLABBS, Excellence, Prodicom en SMQ. Deze bedrijven bieden onder andere softwareoplossingen, infrastructurele IT-oplossingen, organisatieadvies en procesbegeleiding om de vraagstukken van overheidsorganisaties op te kunnen lossen. De Kune Group heeft 110 vaste medewerkers en 45 specialisten die flexibel worden ingezet (Kune Group, 2016).

VeloA profileert zich als de wind in de rug voor de organisaties die zij adviseert en ondersteunt. De visie is gericht op efficiëntie en meer met minder te doen. Het bedrijf is in 2015 opgericht als een onderdeel van de Kune Group en focust zich op het adviseren van overheden en procesbegeleiding zodat overheden efficiënt kunnen opereren. VeloA bestaat uit elf medewerkers. Naast het adviseren van overheidsorganen wil VeloA haar markt uitbreiden naar andere organisaties binnen het publieke domein, waaronder woningcorporaties. Binnen VeloA zal mevrouw Albers zich focussen op het domein woningcorporaties.

1.1 Aanleiding

VeloA heeft als missie om de wind in de rug te zijn voor de organisaties die zij adviseert en ondersteunt. De visie focust zich op de uitdaging om meer met minder te doen (VeloA, 2016). Deze organisaties beschouwt VeloA als een fiets. Deze werkt optimaal wanneer alle belangrijke elementen naar behoren functioneren. VeloA focust zich hierbij op de structuur, cultuur en databeheersing van de organisatie. Deze onderdelen zijn met elkaar verbonden en te vergelijken met het bewegingsmechanisme bij een fiets. Aan de hand van de situatie binnen de organisatie wordt het verandertempo bepaald; de organisatie heeft hierbij zelf het stuur in handen en bepaalt de gewenste richting (VeloA, 2016).

De aanleiding voor het verstrekken van deze opdracht zijn de verbetermogelijkheden binnen de corporatiesector op het gebied van efficiënter werken, het beter managen van tijd en een betere omgang met mensen. Dit zijn punten waarbij VeloA ondersteuning kan bieden aan de corporatiesector en door het verstrekken van deze afstudeeropdracht willen zij hier een beter beeld van krijgen. Dit

blijkt uit de gesprekken met Albers (2017). Deze verbeterpunten komen vooral tot uiting op het gebied van IT en administratieve lasten. Daarnaast gaat er veel geld om binnen de corporatiesector en daarom zien woningcorporaties niet zo snel de noodzaak om processen te optimaliseren zodat deze efficiënter verlopen (Niehof, 2017).

Door de jaarrekeningen van de Nederlandse woningcorporaties te bestuderen, hoopt VeloA inzicht te verkrijgen in de grootste kostenposten binnen woningcorporaties. Met deze informatie kunnen kostenbesparende oplossingen worden gezocht. Deze oplossingen kunnen vervolgens aan woningcorporaties worden aangeboden wat hun kan laten inzien dat er geld bespaard kan worden op bepaalde kostenposten.

Het onderzoeken van de kostenposten van Nederlandse woningcorporaties is interessant voor de opdrachtgever. Dit onderzoek biedt nieuwe inzichten voor de opdrachtgever om woningcorporaties te ondersteunen zodat zij geld kunnen besparen door processen efficiënter in te richten. Door de grote hoeveelheden geld waar corporaties over beschikken, lijken woningcorporaties niet te beseffen dat de urgentie voor het efficiënter laten verlopen van bepaalde processen hoog is. De corporaties geven veel geld uit aan de totstandkoming van financiële rapportages. Dat de administratieve lasten voor deze rapportages zijn doorgeschooten, blijkt ook uit de blog van Norder, voorzitter van Aedes, de branchevereniging voor woningcorporaties. Tijdens een bezoek aan woningcorporatie Mitros ziet hij dat de huuropbrengsten verspilld worden aan administratieve lasten ten gevolge van een doorgeschooten bureaucratie (Norder, 2017). Van Woerkom, voorzitter van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW), bevestigt de toename van de regeldruk. Door de vele regels lijdt het toezicht op de woningcorporaties. Accountantskantoren haken af, omdat ze niet genoeg kunnen verdienen aan het controleren van woningcorporaties. Een grote corporatie is acht ton kwijt aan de accountantscontrole. Van Woerkom geeft aan dat een corporatie voor hetzelfde bedrag vier woningen kan bouwen. Verder heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) moeite met het verwerken van de gegevens die corporaties aanleveren (Baas, 2017). Daarnaast ontstaat een toenemende behoefte aan verzakelijking van woningcorporaties. De corporatiesector en de maatschappij vragen om meer transparantie en het verbeteren van de effectiviteit en efficiëntie. De maatschappelijke effecten van de corporatiesector worden hierbij in kaart gebracht. De financiële gezondheid van een corporatie is een maatschappelijk effect, omdat een gezonde organisatie beter haar middelen voor maatschappelijke doeleinden inzet. Daarnaast heeft de tussenkomst van corporaties effect op de huur- en kooplasten van de bewoners, door een huurprijsverhoging of –verlaging (Wever & Folkers, 2013). Ook leidt de nieuwe Woningwet tot twijfels bij woningcorporaties. Zo twijfelt de directie van woningcorporatie Ymere, de grootste woningcorporatie van Nederland, over het doorzetten van investeringen, omdat de hernieuwde Woningwet veel financiële onzekerheden met zich meebrengt. Ymere verwacht dat de administratieve lasten eenmalig zullen toenemen met 1 tot 1,5 miljoen euro en structureel tussen de 130.000 euro en 500.000 euro per jaar gaat kosten (Doodeman, 2016). Uit dit artikel blijkt dat woningcorporaties van belang zijn voor de huurders en de maatschappij. Door processen efficiënter in te richten, kunnen corporaties kosten besparen. Deze kostenbesparing kan een corporatie vervolgens weer doorrekenen aan haar huurders door bijvoorbeeld de huurprijzen te verlagen of te investeren in de wijk. De mogelijkheden die voortvloeien uit een besparing van de kosten zorgen dat het onderzoek ook maatschappelijk relevant is.

Het Financieel Dagblad meldt 9 juni 2016 dat een onderzoek van onderzoekscentrum Coelo van de Rijksuniversiteit Groningen, dat in juni 2016 is gepubliceerd in opdracht van branchevereniging Aedes, vereniging van Nederlandse gemeenten (VNG) en huurdersvereniging Woonbond, naar de verhuurderheffing die de Rijksoverheid woningcorporaties heeft opgelegd niet leidt tot een efficiëntere bedrijfsvoering. Het voornaamste doel van de verhuurderheffing is dat corporaties een bijdrage moeten leveren aan het terugdringen van het begrotingstekort. Een ander doel van het invoeren van de verhuurderheffing was het verbeteren van de efficiëntie binnen woningcorporaties. De woningcorporaties kunnen besparen op de bedrijfslasten. De onderzoekers geven aan dat de

verhuurderheffing wel leidt tot een daling van de personeelslasten. Aan de andere kant stijgen de overige bedrijfslasten. De onderzoekers geven als mogelijke verklaring hiervoor dat het eigen personeel wordt vervangen door personeel dat wordt ingehuurd. De onderzoekers kunnen hier nog niets over zeggen, zonder een nader onderzoek te doen (Battes, 2016). Zoals in het artikel van het Financieel Dagblad wordt aangegeven, dient verder onderzoek te worden gedaan naar de stijging van de overige bedrijfslasten ten gevolge van het invoeren van de verhuurderheffing. De stijging van de overige bedrijfslasten kan echter ook een andere oorzaak hebben. Zo moeten corporaties meerdere rapportages opleveren aan de Aw. Tot op heden is weinig onderzoek gedaan naar de efficiëntie en effectiviteit van de rapportages die woningcorporaties moeten uitvoeren. Er is reeds onderzoek gedaan naar de organisatieontwikkeling binnen organisaties, het scheiden of splitsen van woningcorporaties en het interne toezicht bij woningcorporaties. Er is echter nog geen onderzoek gedaan naar de administratieve lasten van woningcorporaties. Ook zijn de baten die voortvloeien uit de nieuwe wet- en regelgeving niet in kaart gebracht. Branchevereniging Aedes heeft op haar site aangegeven een onderzoek te starten naar de administratieve lasten die voortvloeien uit de Woningwet. De resultaten van het onderzoek van Aedes worden besproken met verschillende instanties om de administratieve lasten te reduceren (Willems, 2017). De Woningwet 2015 beschrijft de regels voor sociale huisvesting en (het beperken van) de financiële risico's die woningcorporaties nemen. De woningcorporaties dienen door deze wet zich te focussen op hun kerntaak: corporaties zorgen ervoor dat mensen met een laag inkomen ook goed en betaalbaar kunnen wonen (Woningwet 2015, sd). Dit afstudeeronderzoek onderscheidt zich van het onderzoek van Aedes. Er wordt niet alleen gekeken naar het reduceren van administratieve lasten, maar er wordt ook gekeken naar de baten van en de mogelijkheden die marktpartijen bieden om deze lasten te verminderen.

1.2 Afbakening van het onderwerp

De problematiek rondom het vraagstuk is verkend door gesprekken te voeren met de opdrachtgever en begeleiders. Tijdens deze gesprekken is gebrainstormd over het vormgeven van de opdracht. De inbedding van het vraagstuk gebeurt op drie niveaus: het vraagstuk binnen de context van de organisatie, het vraagstuk binnen de bedrijfstak/bedrijfsomgeving en het vraagstuk binnen de bredere context. Tevens worden de belanghebbenden van dit vraagstuk besproken.

1.2.1 Het vraagstuk binnen de organisatie

VeloA adviseert en ondersteunt overheidsorganen bij het doorvoeren van veranderingen en begeleidt overheden zodat zij effectiever kunnen opereren. Naast het adviseren van overheidsorganen wil VeloA de markt waarop zij opereert meer uitbreiden door niet alleen te kijken naar overheidsorganen, maar ook semi-overheidsorganisaties in overweging te nemen. Een nieuwe markt waar VeloA graag in wil toetreden is de markt van de woningcorporaties.

Er zijn verschillende interne en externe ontwikkelingen van invloed op deze opdracht. Door de ontwikkelingen die zich voordoen binnen de corporatiesector, wil VeloA een beter beeld krijgen van de mogelijkheden binnen deze sector. De belangrijkste ontwikkeling is de veranderende wet- en regelgeving voor woningcorporaties, die is opgenomen in de Woningwet 2015. Woningcorporaties moeten als gevolg van deze wet meerdere rapportages verstrekken aan de Aw. Zij dienen een jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag, de Prospective informatie (dPi), de Verantwoordingsinformatie (dVi) en een accountantsverklaring aan te leveren. Het jaarverslag, de jaarrekening, het volkshuisvestingsverslag en de dVi worden door de accountant gecontroleerd. De accountant stelt vast of de gegevens in deze rapportages wel overeenkomen met de normen die art. 2:362 BW als aanvaardbaar beschouwd (Deloitte, 2015). De Aw houdt toezicht op woningcorporaties en valt onder de verantwoordelijkheid van de minister voor Wonen en Rijksdienst. De Aw houdt toezicht en beschermt de middelen van woningcorporaties zodat deze rechtmatig, effectief en efficiënt worden ingezet voor volkshuisvesting. Waar nodig, grijpt de Aw in door het opleggen van een boete of dwangsom, het geven van aanwijzingen of het aanstellen van een toezichthouder (Inspectie Leefomgeving en Transport, sd).

1.2.2 Het vraagstuk binnen de bedrijfstak/-omgeving

Het vraagstuk kan ook binnen de bedrijfstak en bedrijfsomgeving worden geplaatst. VeloA opereert binnen de adviesbranche. De Rabobank (2016) presenteert op haar website Rabobank Cijfers & Trends haar bevindingen en toekomstverwachtingen over adviesbureaus. Het aantal adviesbureaus is sterk gestegen. In 2007 telde Nederland circa 43.500 organisaties en dit is gestegen tot bijna 107.000 in 2016. De Rabobank verwacht voor 2017 een volumegroei van ruim 3% voor deze branche. Dit wijst de bank aan de groeiende economie en het cyclische karakter van de sector. De concurrentie is groot, er zijn naast enkele zeer grote adviesbureaus ook veel ZZP'ers actief. Een andere concurrerende partij ontstaat in de vorm van advocaten en accountants die zich ook meer focussen op het geven van adviezen. Daarnaast is veel informatie via internet te vinden. Adviesbureaus kunnen hierop inspelen door specialistische kennis in huis te hebben die aansluit op de wensen en behoeften van hun doelgroep. Zo besteden veel opdrachtgevers processen uit die niet bijdragen aan het resultaat. Deze uitbestedingen bieden kansen voor adviesbureaus. Door de toename van specialisaties en zelfstandigen, zal het aantal samenwerkingsverbanden toenemen. Daarnaast beïnvloeden big data en automatisering ook het werk van adviesbureaus (Rabobank, 2016).

Het vraagstuk richt zich op de rapportages die woningcorporaties moeten uitvoeren en de mogelijkheden voor VeloA hierbinnen. De Rabobank geeft aan dat adviesbureaus kunnen inspelen op organisaties die processen willen uitbesteden. De rapportages die woningcorporaties moeten leveren aan de Aw, bieden kansen voor VeloA omdat de processen inzake het opstellen van rapportages niet tot de kerntaken van woningcorporaties behoren. In deze verslagen moeten woningcorporaties verantwoording afleggen over de geleverde prestaties en behaalde resultaten (Deloitte, 2015).

De afnemers van VeloA kunnen in twee groepen verdeeld worden: de huidige afnemers en de potentiële afnemers. De huidige groep afnemers is de groep afnemers die reeds gebruik maakt van de diensten die VeloA aanbiedt. De huidige groep afnemers wordt gevormd door lagere overheden, te weten gemeenten en waterschappen. Zij schakelen VeloA in voor vraagstukken die betrekking hebben op de structuur, cultuur en databeheersing van organisaties. Deze vraagstukken richten zich op het invoeren van een verandering voor de organisatie.

De potentiële markt van afnemers wordt gevormd door de corporatiesector. Aedes definieert woningcorporaties als volgt: "woningcorporaties zijn private ondernemingen die zonder winstdoelstelling binnen de wettelijke kaders aan een maatschappelijke opdracht werken. Woningcorporaties zorgen voor goede en betaalbare woningen voor mensen die dat nodig hebben. Aedes behartigt de belangen van woningcorporaties en ondersteunt de corporatiesector waar nodig" (Aedes, 2016). Cloudt (2015) beschrijft in zijn boek 'Organisatieontwikkeling bij woningcorporaties' woningcorporaties als: "organisaties die betaalbare woningen bouwen, beheren en verhuren".

In Nederland waren op 31 december 2014 363 corporaties actief, die samen over 2,48 miljoen woningen beschikken (Aedes, sd). Corporaties kunnen verdeeld worden in grote, middelgrote en kleine corporaties. De kleine corporaties hebben een omvang tot 5.000 verhuurde eenheden (VHE), middelgrote corporaties hebben een omvang tussen de 5.000 en 10.000 VHE en grote corporaties hebben minimaal 10.000 VHE. Corporaties met een omvang van minimaal 2.500 VHE zijn verplicht een interne controller in dienst te hebben (Burger, 2016). In onderstaande tabel zijn het aantal corporaties naar grootte in kaart gebracht. Voor de onderstaande indeling van woningcorporaties wordt dezelfde indeling gehanteerd als Bakker, Kromhout en Zeelenberg gebruiken (2016) in hun eindrapport 'Corporaties in beeld' over de analyse naar de visitaties bij woningcorporaties in opdracht van het ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. Uit dit rapport blijkt dat de corporaties uit categorie XXS en XS hetzelfde scoren en dat ook de corporaties uit de klassen L en XL hetzelfde scoren. De corporaties kunnen op de volgende manier worden ingedeeld (Aedes, sd):

Tabel 1: omvang woningcorporaties in Nederland 2014

Omvang van de corporatie (in aantal woningen)	Aantal corporaties (2014)
Klassengrootte XXS/XS: 0 – 2.500	157
Klassengrootte S: 2.501 – 5.000	70
Klassengrootte M: 5.001 – 10.000	68
Klassengrootte L/XL: > 10.000	68

Aan de hand van de Aedes-benchmark 2016 en de dVi over 2015 van CorpoData, blijkt dat het aantal corporaties is afgenomen van 363 corporaties in 2014 naar 350 in 2015. CorpoData is een website waarop de Aw financiële en volkshuisvestelijke gegevens van corporaties verzamelt en publiceert (Aedes, sd):

Tabel 2: omvang woning corporaties in Nederland 2015

Omvang van de corporatie (in aantal woningen)	Aantal corporaties (2015)
Klassengrootte XXS/XS: 0 – 2.500	144
Klassengrootte S: 2.501 – 5.000	68
Klassengrootte M: 5.001 – 10.000	69
Klassengrootte L/XL: > 10.000	69

De markt van potentiële afnemers is vrij groot. Het afstudeeronderzoek zal uitwijzen op welke gebieden woningcorporaties veel geld uitgeven. VeloA kan deze organisaties ondersteunen om op die gebieden efficiënter te gaan werken om zo kosten te kunnen reduceren.

Binnen de corporatiesector hebben zich veel ontwikkelingen voorgedaan de afgelopen jaren, van de nieuwe Woningwet tot het belastingplichtig maken van corporaties door de verhuurderheffing. In het boek 'Organisatieontwikkeling bij woningcorporaties' van Cloudt (2015) worden enkele ontwikkelingen van de afgelopen decennia besproken. Sinds het rapport 'Bewijzen van goede dienstverlening' van de Wetenschappelijke Raad voor Regeringsbeleid (WRR), een onafhankelijk adviesorgaan voor het regeringsbeleid, in 2004 kwam er meer aandacht voor de prestaties en legitimiteit van woningcorporaties. Door onder andere een lage rentestand voor leningen, de gestegen waarde van de woningen en de opbrengsten uit verkopen van woningen, waren de financiële omstandigheden voor woningcorporaties zeer positief. Deze omstandigheden hielden stand tot de economische crisis in 2008 begon. Door lage rentes en de waardedaling van woningen kwam een aantal corporaties zelfs in financiële problemen. Daarnaast verkleinde de Europese wet- en regelgeving de beleidsruimte van corporaties. Er werd vastgesteld voor welke activiteiten woningcorporaties staatssteun mochten ontvangen en er werden regels opgesteld inzake het toewijzen van woningen. Ook de Nederlandse politiek wil het terrein van woningcorporaties verder afbakenen. Door het Woonakkoord en Woningwet 2015 zullen woningcorporaties veranderen (Cloudt, 2015). De corporaties dienen onderscheid te maken tussen de commerciële en niet-commerciële activiteiten die zij uitvoeren. Er zijn regels opgesteld voor het doen van beleggingen, de verkoop van onroerend goed en het uitvoeren van werkzaamheden. Bij de verkoop van onroerend goed wordt er onderscheid gemaakt tussen de verkoop aan particulieren en verkoop aan derden. Daarnaast mag een woningcorporatie geen onverantwoorde risico's nemen als het op beleggen aankomt (Woningwet 2015, 2016).

1.2.3 Het vraagstuk binnen de bredere context

Nadat het vraagstuk binnen de context van de organisatie en bedrijfstak/-omgeving is geplaatst, wordt het vraagstuk in een bredere context geplaatst. De economie is van grote invloed op adviesbureaus en ook van toepassing op dit vraagstuk. De Rabobank beschrijft de bedrijfstak waarbinnen VeloA opereert als sterk cyclisch. Dit betekent dat adviesbureaus zeer gevoelig zijn voor economische schommelingen. Door de economische crisis zijn meerdere adviesbureaus failliet gegaan. De sector profiteert echter nu van de betere economische omstandigheden (Rabobank, 2016). De economie is wel van invloed op dit

vraagstuk; VeloA kan echter geen invloed uitoefenen op de economie. Ook de maatschappij is van invloed op dit vraagstuk. Mensen kunnen door eisen te stellen een grote invloed uitoefenen op de onderneming. Een onderneming kan echter weinig invloed uitoefenen op de maatschappij. Door niet alleen naar de wensen van de woningcorporaties te kijken, maar ook naar de wensen van de bewoners, kan VeloA de maatschappij tegemoetkomen in haar wensen en behoeften.

1.2.4 Belanghebbenden

De belanghebbenden bij dit vraagstuk zijn:

- Eline Albers, consultant bij VeloA en tevens opdrachtgever/afstudeerbegeleider. Het belang van de opdrachtgever is dat tijdens deze opdracht duidelijk wordt waar kansen liggen voor VeloA om woningcorporaties te adviseren/te ondersteunen;
- VeloA en haar medewerkers. VeloA wil inzicht krijgen in de huidige gang van zaken bij woningcorporaties met betrekking tot het opstellen van rapportages en de processen die hierbij van belang zijn. Het belang van de medewerkers is dat zij een beter beeld krijgen van wat zij kunnen verwachten wanneer zij gaan samenwerken met woningcorporaties;
- Overige bedrijven binnen de Kune Group. Naast VeloA zijn er nog vier bedrijven die tot de Kune Groep behoren. Ook voor deze bedrijven kunnen de uitkomsten van het onderzoek relevant zijn. Deze bedrijven werken nauw met elkaar samen en zij kunnen ook een oplossing bieden bij de vraagstukken die woningcorporaties hebben;
- Woningcorporaties. Het belang van de woningcorporaties is dat zij door een efficiëntere inrichting van de processen veel geld kunnen besparen;
- Aedes. Aedes is de branchevereniging van woningcorporaties. Aedes behartigt de belangen van haar leden en wil de beste voorwaarden voor woningcorporaties, zodat zij zich kunnen focussen op hun kerntaak. Aedes werkt samen met verschillende overheden, politieke partijen en andere organisaties. Het belang van Aedes in dit onderzoek is dat inzichtelijk wordt gemaakt hoe efficiënt en effectief de verplichte rapportages zijn, zodat zij met partners om tafel kunnen en dit kunnen bespreken;
- Klanten van VeloA. Zij hebben geen direct belang bij dit onderzoek, maar zijn wel de afnemers van de diensten die VeloA eventueel zou kunnen aanbieden. De implementatie van dit onderzoek zal uiteindelijk ook van invloed zijn op de huidige klantenkring;
- De onderzoeker. Mijn belang in dit onderzoek is dat de opdracht goed wordt uitgevoerd. Door deze afstudeeropdracht wil ik een kwalitatief goed stuk leveren met behulp van eerder opgedane kennis en vaardigheden. Tevens zal dit onderzoek bijdragen aan mijn adviesvaardigheden en het adviseren van een opdrachtgever.

1.3 Doelstelling

Ieder onderzoek heeft een bepaalde doelstelling; deze is te onderscheiden in een praktijkdoelstelling en een onderzoeksdoelstelling.

De praktijkdoelstelling is gericht op de relevantie en urgentie van het afstudeeronderzoek voor VeloA. De opdrachtgever wil graag weten wat de gevolgen van de nieuwe wet- en regelgeving zijn voor de Nederlandse woningcorporaties op het gebied van administratieve registraties en verantwoording. Tevens wil de opdrachtgever inzicht krijgen in de mogelijkheden om als adviesbureau woningcorporaties te kunnen ondersteunen op het gebied van efficiënter werken, het beter managen van tijd en een betere omgang met mensen. Dit kan op meerdere vlakken, zoals de administratieve lastendruk en digitalisering (Albers, 2017). Het doel is een beter beeld te krijgen van de markt van woningcorporaties en wat de gevolgen zijn van recente ontwikkelingen binnen deze markt. Het verhogen van de effectiviteit en efficiëntie van de verplichte rapportages biedt VeloA en andere marktpartijen kansen.

Naast de praktijkdoelstelling is er een onderzoeksdoelstelling aan dit onderzoek gekoppeld. Deze is gericht op het succesvol afronden van de afstudeeropdracht volgens de door de opleiding Bedrijfskunde MER vooraf opgestelde criteria. Door het uitvoeren van deze opdracht zal de kennis worden vergroot op het gebied van de wet- en regelgeving waar woningcorporaties mee te maken hebben en de gevolgen hiervan. Tevens zal met dit afstudeeronderzoek worden aangetoond dat de onderzoeker over voldoende kennis en vaardigheden beschikt om zelfstandig een afstudeeronderzoek uit te voeren.

1.4 Probleemstelling en onderzoeksvragen

Aan de hand van de aanleiding, inbedding van het vraagstuk en de doelstellingen, kan het te onderzoeken probleem als volgt worden geformuleerd:

De rapportages die voortvloeien uit de vernieuwde wet- en regelgeving voor woningcorporaties, verhogen de administratieve lastendruk. Voor het efficiënter en effectiever maken van deze processen kunnen woningcorporaties gebruik maken van dienstverlenende marktpartijen.

Aan de hand van dit probleem is onderstaande probleemstelling opgesteld:

In hoeverre biedt de verhoogde administratieve lastendruk bij corporaties als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving kansen voor marktpartijen als VeloA om de administratieve processen efficiënter en effectiever in te richten?

Om de probleemstelling te kunnen beantwoorden, zijn de volgende onderzoeksvragen opgesteld:

1. Aan welke eisen moeten woningcorporaties voldoen volgens de nieuwe Woningwet en welke financiële rapportages dienen zij op te leveren?
2. Wat zijn de voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten volgens de geselecteerde corporaties?
3. Hoe passen corporaties de financiële rapportages die zij opleveren toe op de bedrijfsvoering?
4. Waar liggen mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector in het kader van advisering over het beter inrichten van het proces rondom de administratieve lastendruk?
5. Aan welke eisen moeten deze marktpartijen voldoen om woningcorporaties zo goed mogelijk te kunnen adviseren/ondersteunen?
6. Welke marktkansen kan VeloA benutten en op welke manier kan VeloA deze marktkansen optimaal benutten?

1.5 Vooruitblik

In het volgende hoofdstuk, hoofdstuk 2, wordt het theoretisch kader uitgewerkt. Het theoretisch kader bevat relevante begrippen die geoperationaliseerd worden door middel van wetenschappelijke literatuur, theorieën en modellen. Vervolgens wordt in hoofdstuk 3 de onderzoeksopzet nader toegelicht en worden de verschillende dataverzamelmethode besproken. Het vierde hoofdstuk biedt een weergave van de resultaten die uit dit afstudeeronderzoek naar voren komen. In het vijfde hoofdstuk worden conclusies getrokken aan de hand van de resultaten en worden enkele aanbevelingen gedaan voor de opdrachtgever. Tenslotte wordt in het laatste hoofdstuk dit afstudeeronderzoek geëvalueerd. Er wordt in de evaluatie een kritische blik geworpen op het afstudeerproces en de resultaten die uit het afstudeeronderzoek naar voren komen. Alle ondersteunende gegevens zijn in de bijlagen opgenomen.

2. Theoretisch kader

Het onderzoek richt zich op de hernieuwde Woningwet en de administratieve lastendruk als gevolg van deze herziening. Deze twee onderwerpen worden in de eerste paragrafen besproken. Daarnaast worden enkele begrippen en theorieën die samenhangen met de onderzoeksvragen nader uitgewerkt. Dit betreffen marktpartijen, de kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie en effectiviteit en efficiëntie.

2.1 Woningwet 2015

Per 1 juli 2015 is de herziene Woningwet in werking getreden. Deze nieuwe wet dient voor meer duidelijkheid op de woningmarkt te zorgen en de spelregels voor sociale huur te markeren. Door de herziene wet moeten woningcorporaties zich meer op hun kerntaak focussen: zorgen dat mensen met een laag inkomen in een goede en betaalbare woning kunnen blijven wonen. Door deze nieuwe wet wordt de kwaliteit van sociale huurwoningen gewaarborgd, worden woningen passend toegewezen aan de doelgroep en worden ook financiële risico's beperkt (Lange, 2015). Deze kerntaak sluit aan op de definitie van Cloudt (2015) over woningcorporaties: "organisaties die betaalbare woningen bouwen, beheren en verhuren. Daarnaast ondernemen zij activiteiten om de leefbaarheid in buurten te verbeteren." Dat er behoefte is aan de kerntaak van woningcorporaties, blijkt ook uit het onderzoek van Dreimüller, Gruis en Snoeijs (2013). Zij geven aan dat er een grote behoefte is aan het beschikbaar stellen van sociale huurwoningen voor mensen met lage inkomens.

Ook moeten corporaties strategische keuzes maken (Lange, 2015). De corporaties moeten commerciële en maatschappelijke activiteiten splitsen. Deze diensten van algemeen economisch belang (daeb-activiteiten) en niet-daeb-activiteiten kan een corporatie scheiden door middel van een administratieve splitsing of juridische scheiding. Bij een scheiding worden de commerciële en maatschappelijke activiteiten van een corporatie gescheiden. Bij een administratieve scheiding worden de daeb en niet-daeb-activiteiten in de boekhouding gescheiden door een daeb tak en een niet-daeb tak. De tweede mogelijkheid is een juridische scheiding. De niet-daeb-activiteiten worden afgesplitst in een andere vennootschap, waarbij de corporatie 100% aandeelhouder is van deze vennootschap (America, 2014).

2.2 Administratieve lasten en lastendruk

Het kabinet Balkenende II had al als doel gesteld om de administratieve lasten van de overheid en het bedrijfsleven te verlichten (Boog, Suyver, & Tom, 2004). In het rapport 'Meten is weten' definieert de Interdepartementale Projectdirectie Administratieve Lasten (2003) administratieve lasten als: "kosten voor het bedrijfsleven om te voldoen aan informatieverplichtingen voortvloeiend uit wet- en regelgeving van de overheid". Tot de administratieve lasten behoren alleen de kosten die voortvloeien uit informatieverplichtingen.

Deze informatieverplichtingen zijn verplichtingen van het bedrijfsleven richting de overheid over verrichte handelingen en gedragingen. Deze kosten tot informatieleving worden door het bedrijfsleven als problematisch ervaren (Nijsen, 2003). Om een beter beeld te krijgen van de administratieve lasten, dienen de kosten die onder de administratieve lasten vallen, verder te worden gespecificeerd. De administratieve lasten zijn een onderdeel van de kosten die voortvloeien uit het naleven van de regelgeving (Interdepartementale Projectdirectie Administratieve lasten, 2003).

In het onderzoek van Kwaak (2013) zijn verschillende varianten onderzocht om de economische effecten van het verminderen van de administratieve lasten voor de marktsector in kaart te brengen. Het effect is vaak positiever voor het MKB dan voor de grote bedrijven. Een vermindering van de administratieve lasten draagt bij aan economische groei en het creëren van banen. Ook zal de vermindering van de administratieve lasten vooral tot uiting komen door vermindering van de kosten voor bedrijven, waardoor de concurrentiepositie wordt versterkt.

Arends, Peters, Ter Hedde en van Dijk (2014) bestudeerden de business-to-government-systemen en de bijdrage aan het verminderen van de administratieve lasten van bedrijven. In het onderzoek waren er geen grote positieve of negatieve verschillen. De positieve perceptie overheerste met 44%. Uit

onderzoek blijkt dat het een positieve bijdrage levert aan kostenbesparing, kwaliteitsverbetering en de productiviteitsverbeteringen. Een grootschalig onderzoek van Ernst & Young (2009) toont aan dat e-government zou moeten bijdragen aan het reduceren van de administratieve lasten.

De organisatiekenmerken blijken de dominante factor te zijn als het gaat om waargenomen verminderingen van de administratieve lasten. Ook de variabelen omvang en ICT-staf laten een positieve significante relatie zien inzake de lastenverlichting (Arendsen, Peters, Hedde, & Dijk, 2014). De administratieve lasten zijn gedefinieerd als de kosten om te voldoen aan de informatieverplichting die voortvloeit uit wet- en regelgeving. In het onderzoeksrapport 'Administratieve Lasten en de Kwaliteit van Gemeentelijke Dienstverlening in Noord Nederland' definiëren de Jong en van Witteloostuijn (2011) de administratieve lastendruk als: "de beleving van de administratieve lasten". In dit onderzoek doen de onderzoekers een poging om de perceptie van de respondenten inzake de administratieve lasten in kaart te brengen. Door niet alleen de administratieve lasten, maar ook de administratieve lastendruk in kaart te brengen, kan een eventueel verschil tussen de omvang en de beleving van de administratieve lasten in kaart worden gebracht.

De administratieve lasten voor dit onderzoek hebben betrekking op de kosten die voortvloeien uit de vernieuwde Woningwet. In de verschillende jaarverslagen en dVi's van woningcorporaties zijn de bedrijfslasten van woningcorporaties in kaart gebracht. De administratieve lasten zijn niet apart vermeld, maar behoren tot de bedrijfslasten van een woningcorporatie. Specifiek vallen de administratieve lasten onder de overige bedrijfslasten. De Aw beschrijft in haar toelichtingen op de dVi's voor 2015 (2016) en 2016 (2017) dat de overige bedrijfslasten uitgaven zijn in het kader van de gewone bedrijfsuitvoering en niet onder te brengen in andere uitgavenposten. Dit zijn kosten voor erfpacht, personeelsuitgaven en onderhoudsuitgaven. Onder de overige bedrijfsuitgaven vallen kosten voor automatisering, advies en accountant, zakelijke bedrijfslasten (verzekeringen en belastingen), huisvesting, de vergoeding aan de RvC en het bestuur, overige personeelsuitgaven, leveringen en diensten en de uitgaven die voortvloeien uit activiteiten die niet samenhangen met de normale bedrijfsactiviteiten.

2.3 Marktpartijen

Het volgende begrip is marktpartijen. De markt is een breed definieerbaar begrip; kort gezegd is dit de plaats waar vraag en aanbod samenkomen. De markt wordt geregeerd door het prijsmechanisme. Vraag en aanbod bepalen wat, hoe en hoeveel geproduceerd wordt. Op de markten komen prijzen tot stand, waarbij de gevraagde en aangeboden hoeveelheid samenkomen (Kam, Koopmans, & Wellink, 2015). Voor het onderzoek zal de term markt verder geconcretiseerd worden.

Om het begrip markt verder te concretiseren, wordt onderscheid gemaakt tussen de marktsector en de collectieve sector. Het Centraal Planbureau (CPB) omschrijft de marktsector als de bedrijven in alle bedrijfstakken behalve de overheid, gezondheids- en welzijnszorg, verhuur van en/of handel in onroerend goed en delfstoffenwinning (Centraal Planbureau, 2012). Naast de marktsector is er de collectieve sector. Tot de collectieve sector behoren de centrale en decentrale overheid, instellingen die de sociale verzekeringen verzorgen, instellingen die gefinancierd en gecontroleerd worden door de overheid (bijvoorbeeld onderwijsinstelling) en instellingen die voor een groot deel collectief gefinancierd worden (bijvoorbeeld ziekenhuizen) (Kam, Koopmans, & Wellink, 2015). Brandsen (2007) geeft aan dat het lastig is om aan te geven of een corporatie tot de collectieve of private sector behoort. Corporaties bevinden zich op het raakvlak van de markt en de overheid.

Organisaties kunnen over vier sectoren worden verdeeld; dit gebeurt op basis van de producten/diensten die zij leveren. Hiervoor wordt het Nomenclature générale des Activités économiques dans les Communautés Européennes (NACE) toegepast. De NACE onderscheidt de markt in vier sectoren. Tot de primaire sector behoren de landbouw, bosbouw en visserij. De secundaire sector omvat bedrijven die zich focussen op de winning van delfstoffen, industrie en de bouwnijverheid. De tertiaire sector bestaat uit detailhandel, logistiek, financiële instellingen en andere dienstverlenende organisaties. De laatste sector is de quataire sector; hiertoe behoren het openbaar bestuur, onderwijs

en de gezondheidszorg. Woningcorporaties en adviesbureaus behoren volgens deze indeling tot de tertiaire sector. Zij verlenen een dienst aan de afnemers (Marijs & Hulleman, 2010).

Aan de hand van de typologie van Starreveld kunnen de verschillende partijen in kaart worden gebracht. De typologie begint met het onderscheid tussen huishoudingen die wel voor de markt produceren en huishoudingen die dat niet doen. Tot de laatste groep behoren onder andere overheden. In bijlage I is een schema opgenomen met de verschillende organisatietypen die tot de groep huishoudingen die voor de markt produceren behoren (Typologie Starreveld, 2017). De verschillende marktpartijen, waar ook VeloA toebehoort, kunnen het beste getypeerd worden als een overig dienstverleningsbedrijf, omdat van een zekere doorstroming van goederen geen sprake is en de dienstverlening ook niet gepaard gaat met het beschikbaar stellen van ruimten. De woningcorporaties kunnen getypeerd worden als dienstverleningsbedrijven waarbij de dienstverlening gepaard gaat met beschikbaarstelling van ruimten (Paur, Mittelmeijer, Leeftink, & Stratum, 2013).

2.4 Kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie

De informatie die woningcorporaties verstrekken, dient kwalitatief en betrouwbaar te zijn. Kwalitatieve informatie voldoet aan drie eisen. De informatie is relevant, betrouwbaar en toegankelijk. Relevantie is de mate waarin de informatie zinvol is op basis van inhoud en tijdstip van aanlevering. De betrouwbaarheid is de mate waarin de gegevens overeenkomen met de werkelijkheid en de toegankelijkheid is de eenvoud waarmee de informatie kan worden benaderd (Snijders & Bast, 2013). “De kwaliteit van een product of dienst is niet wat de leverancier erin stopt. Het is wat de klant eruit haalt en waarvoor de klant bereid is te betalen”, zoals het begrip kwaliteit wordt gedefinieerd door Drucker en beschreven door Bakker en Meertens (2010). Kwaliteit is lastig eenduidig te definiëren, Bakker en Meertens (2010) bestuderen het begrip kwaliteit vanuit vijf invalshoeken. De eindconclusie is dat het bij kwaliteit gaat om een product of dienst en de waardering die een product of dienst krijgt van de gebruiker/afnemer. Deming, zoals is beschreven door Bakker en Meertens (2010) vond kwaliteitszorg niet meer dan het goed uitvoeren van het werk door de werknemers. Hij hechtte waarde aan het vastleggen van meetresultaten. De Deming-cirkel omschrijft vier fasen die continu doorlopen worden om de verbetering van kwaliteit goed te kunnen beheersen. Deze fasen zijn plan, do, check en act. De PDCA-cyclus wordt in bijlage II nader toegelicht.

Bij betrouwbaarheid moet elke keer dezelfde uitkomst uit een onderzoek komen wanneer dit wordt herhaald (Thuis & Stuive, 2011). Het informatievoorzieningsproces moet voldoende zekerheid geven zodat de informatie blijvend betrouwbaar is. De betrouwbaarheid van informatie heeft betrekking op twee aspecten: de juistheid en volledigheid van informatie. De juistheid van de informatie wordt gebruikt voor de toelaatbaarheid van geboekte kosten. De volledigheid wordt gebruikt om de (verkoop)opbrengsten te verantwoorden. Daarnaast is integriteit belangrijk. De gegevens tijdens de processen van vastlegging en verwerking dienen ongeschonden te blijven. Om de integriteit vast te stellen, dienen de gegevens tijdens deze processen gecontroleerd te worden (Leijnse, 2011).

De informatievoorziening voor organisaties steunt op het informatiesysteem. De informatiesystemen bestaan uit zeven componenten en hebben als doel om de gewenste uitvoergegevens op te leveren (Snijders & Bast, 2013). De uitwerking van het informatiesysteem is opgenomen in bijlage III.

Dat managementinformatie en data betrouwbaar en kwalitatief moeten zijn, blijkt ook uit de artikelen van Smits en Saher (2002) en Jonker en Pols (2014). Goede managementinformatie moet betrouwbaar en eenduidig zijn en het management moet snel en eenvoudig aan deze informatie kunnen komen. Wanneer een organisatie niet snel relevante en betrouwbare informatie produceert, stopt de managementcyclus. Dit is de check binnen de PDCA-cyclus (Smits & Saher, 2002). Jonker en Pols (2014) tonen aan dat data die van goede kwaliteit zijn, zullen bijdragen aan het verlagen van de operationele en administratieve kosten en de basis vormen voor een gezonde bedrijfsvoering.

INK-model

Om de kwaliteit binnen een bedrijf te verbeteren, kan het INK-model worden toegepast. Dit model heeft excelleren als beoogd resultaat voor de organisatie. Door middel van periodieke terugkoppeling kan een organisatie zichzelf blijven verbeteren. Het model bestaat uit negen aspecten die met elkaar in verbinding staan. De eerste aspecten van het INK-model vormen de organisatie (Kerklaan & Hoogendijk, 2006):

- Het eerste aspect is leiderschap: hierbij draait het om de leiding en hoe deze de onderneming inspireert. Hierbij spelen de visie, structuur en cultuur van de organisatie een belangrijke rol.
- De strategie en het beleid staan voor de manier waarop de onderneming haar missie implementeert door een heldere strategie voor alle stakeholders in kaart te brengen.
- Door het managen van medewerkers wordt ervoor gezorgd dat de kennis en inzet van de medewerkers maximaal benut wordt.
- De middelen die het bedrijf inzet, dienen effectief en efficiënt te worden ingezet om de strategie en het beleid uit te voeren.
- De processen worden aan de hand van de strategie en het beleid ingericht, beheerst en waar nodig aangepast.

De andere vier aspecten vormen het resultaat van de organisatie.

- De medewerkers spelen een belangrijke rol in het uitvoeren van de processen. Daarom is de waardering van de medewerkers van groot belang voor de organisatie.
- De waardering van klanten en leveranciers is van belang voor de continuïteit van de organisatie. Als de organisatie het oordeel van haar klanten en leveranciers in kaart heeft, weet de organisatie hoe deze partijen over haar producten/diensten oordeelt.
- De maatschappij vormt een oordeel over de inspanningen die een organisatie verricht op het gebied van werkgelegenheid en milieu.
- Het bestuur en de financiers beoordelen de inspanningen van het management.

Aan de hand van het resultaat zal de organisatie verbeteringen en vernieuwingen toepassen en begint de cyclus opnieuw (Kerklaan & Hoogendijk, 2006).

Veel bedrijven zijn uit de Fortune top-100 verdwenen. Als wordt gekeken naar waarom deze bedrijven hebben gefaald, valt op dat deze ondernemingen hun strategische beleidsvorming hebben ingeruild voor een blik die van binnen naar buiten is gericht, waarbij de onderneming centraal staat. Uit onderzoek blijkt dat organisaties die voorop lopen in het gebruik van informatietechnologie, de externe informatie als belangrijkste bron beschouwen. De externe informatie zorgt ervoor dat een organisatie niet te veel naar binnen kijkt (Kieft, 2015). Informatie is een belangrijk aspect bij het implementeren van een TQM-model blijkt uit een onderzoek naar de winnaars van de Basque Contry Quality award. Het succesvol toepassen van deze modellen zorgt ervoor dat de resultaten van bedrijven verbeteren wanneer zij de informatie strategisch toepassen. De meest ontwikkelde competentie is de Informatie Management Competentie binnen de onderzochte bedrijven (Zárraga-Rodríguez & Alvarez, 2013)

2.5 Effectiviteit en efficiëntie

Om de afweging tussen de baten en bedrijfsvoeringlasten in kaart te brengen, wordt ook gekeken naar de effectiviteit en efficiëntie van de verschillende rapportages die voortvloeien uit de nieuwe wet- en regelgeving. Veenstra, Koolma en Allers (2013) omschrijven effectiviteit als: “bij effectiviteit staat centraal in hoeverre de gestelde doelen worden behaald.” Daarnaast hebben ze de term efficiëntie in dit rapport gedefinieerd: “de mate waarin middelen in het productieproces verspild worden. Binnen een efficiënt proces worden geen middelen verspild.” Verlet en Devos (2010) definiëren de kern van het meten van efficiëntie en effectiviteit als: “het analyseren en waarderen van prestaties en het productieproces van de overheidssector”. De effectiviteit kijkt naar de oorzaak-gevolg relatie tussen de output en outcome. Er wordt bekeken of het gevoerde beleid wel tot het gewenste effect heeft

geleid. Efficiëntie geeft de verhouding weer tussen de input en output. Het geeft aan hoeveel input nodig is om tot de output te komen (Verlet & Devos, 2010).

Door de effectiviteit en efficiëntie te meten, kunnen de prestaties van organisaties met elkaar worden vergeleken. Effectiviteit geeft de verhouding weer tussen het werkelijk geproduceerde resultaat en de gestelde normen. De effectiviteit = werkelijk resultaat/gestelde normresultaat. De efficiëntie geeft de verhouding weer tussen het normoffer dat een persoon die de handeling verricht had mogen brengen en de werkelijke offers. De efficiëntie kan op de volgende manier worden berekend: efficiëntie = normoffer/werkelijk offer (Thuis, 2014).

Voor het efficiënter inrichten van een organisatie zijn verschillende toepassingsmogelijkheden. Bij de toepassing van lean-synchronisatie wordt verspilling voortdurend geëlimineerd (Conijn, Gybels, & Buchli, 2007). Lean-synchronisatie komt voort uit het Just-in-time-principe van Toyota. Bij lean-synchronisatie draait het om het leveren van de juiste kwaliteit, in de juiste hoeveelheid, op de juiste tijd en plaats en dit tegen de laagst mogelijke kosten. Volgens lean-synchronisatie kan verspilling tot stand komen door overproductie, wachttijd, transport, proces, inventaris, overbodige operaties en fouten (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Het toepassen van lean-synchronisatie is een mogelijkheid om verspilling tegen te gaan en efficiënter en effectiever te werken.

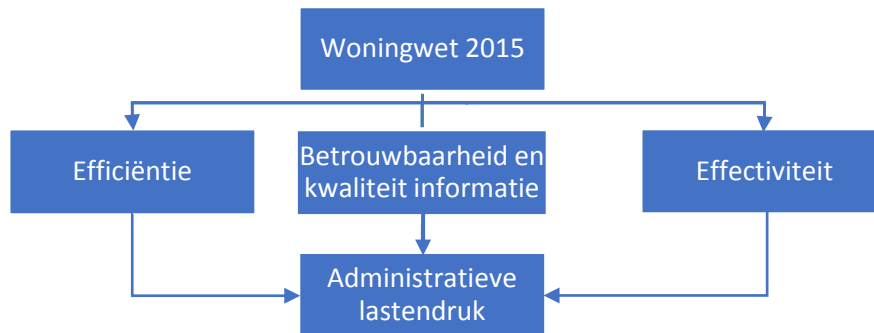
Managerialisme is een managementbenadering waarbij publieke organisaties efficiënter en effectiever kunnen werken door de bedrijfsvoering binnen de organisatie te rationaliseren en koppelingen kunnen maken tussen beleidsdoelstellingen, prestaties en geld (Elbers, 2012). Bij managerialisme wordt een organisatie gestructureerd volgens de heersende marktprincipes, om zo de gewenste resultaten te behalen. Managerialisme zal intern bijdragen aan het beheersen van processen en het streven naar efficiëntie en effectiviteit (Suykens, Verschuere, & Rynck, 2016). Het klantgericht handelen zorgt dat er een goede relatie ontstaat tussen publieke organisaties en stakeholders (Schumacher, 2009).

Een organisatie kan er ook voor kiezen om haar producten/diensten uit te besteden (outsourcing) aan een ander. Er zijn hierbij vier vragen die een organisatie zichzelf moet afvragen, alvorens een activiteit kan worden uitbesteed. Wanneer een activiteit niet van strategisch belang is, de organisatie niet over specialistische kennis beschikt, de activiteiten niet superieur zijn voor de prestaties en de activiteit niet van belang is voor de prestatieverbeteringen, kan de organisatie ervoor kiezen om de activiteiten uit te besteden aan een andere partij (Slack, Brandon-Jones, & Johnston, 2013). Ook shared service centers zijn een mogelijkheid. Argumenten voor het opzetten van een shared service center hebben betrekking op kostenreductie, het verhogen van de kwaliteit en doelstellingen die gerelateerd zijn aan de strategie van de organisatie (Bout & Slomp, 2013). Het uitbesteden van activiteiten of het aangaan van een shared service center brengen consequenties met zich mee voor de financiële afdeling. Het doel van deze methoden is het centraliseren van routinematige handelingen om de gespecialiseerde kennis en technologie te gebruiken voor het verbeteren van de klanttevredenheid. Bij outsourcing moet de organisatie rekening houden met de kwaliteitsvereisten en betrouwbaarheid van de financiële gegevens die zij moeten verstrekken aan externe partijen zoals de Aw. Daarnaast moeten de rapportages voldoen aan de eisen die regelgevende instanties zoals het ministerie en de regering aan corporaties stellen (Verbeeten, 2015). Bij kleinere organisaties blijkt de kwaliteit van accountancyrapportages hoger te zijn wanneer deze worden uitbesteed aan externe partijen (Höglund & Sundvik, 2016).

Om een organisatie efficiënter en effectiever in te richten, zijn verschillende opties mogelijk. Voorbeelden zijn lean-synchronisatie en outsourcing. Door lean-synchronisatie kan een organisatie verspilling elimineren en bij uitbestedingen kan een organisatie zich focussen op haar kerntaken.

2.6 Conceptueel model

In onderstaand conceptueel model zijn de verbanden tussen de verschillende aspecten grafisch weergegeven. De Woningwet 2015 is van invloed op de efficiëntie en effectiviteit van de processen. Tevens beïnvloedt de Woningwet de betrouwbaarheid en kwaliteit van de informatie die woningcorporaties moeten verstrekken. Deze drie aspecten zorgen voor een toename van de administratieve lastendruk bij woningcorporaties.



Figuur 1: Conceptueel model

3. Onderzoeksopzet

Het onderzoeksdesign biedt inzicht in de verschillende typen onderzoek die gedurende dit onderzoek worden toegepast. Daarnaast worden de verschillende dataverzamelmethodeën uitgewerkt. Ook komen maatregelen aan bod om de betrouwbaarheid en validiteit van dit onderzoek te vergroten. Tevens worden de ethische aspecten van dit onderzoek toegelicht.

3.1 Type onderzoek

In de literatuur wordt onderscheid gemaakt tussen verschillende typen onderzoek. Een belangrijk onderscheid is dat tussen een kwalitatief en kwantitatief onderzoek. Daarnaast wordt het type onderzoek beschreven.

Kwalitatief versus kwantitatief

Een onderzoek kan kwalitatief of kwantitatief van aard zijn. Kwantitatieve onderzoeken richten zich op het verzamelen van numerieke gegevens. Deze gegevens worden vervolgens statistisch geanalyseerd. Bij kwantitatieve onderzoeken worden door te generaliseren uitspraken gedaan over de onderzoekspopulatie. Kwantitatief onderzoek draagt bij aan de objectiviteit, validiteit en betrouwbaarheid van het onderzoek. Kwantitatief onderzoek vindt plaats door surveyonderzoek, secundaire analyses, experimenten en monitoring (Verhoeven, 2014). Een kwalitatief onderzoek richt zich op het bestuderen van de aard en de context van verschijnselen. (Philipsen & Vernooy-Dassen, 2004). Bij kwalitatief onderzoek gaat het om het verkrijgen van inzichten en minder om het verkrijgen van feiten. Dit gebeurt door interviews, observaties en deskresearch (Baarda, 2014).

Het onderzoek kan het beste worden getypeerd als een kwalitatief onderzoek. Door middel van kwalitatief onderzoek kan dieper worden ingegaan op de achtergrond van de onderzoekspopulatie. De onderzoeksvragen en probleemstelling worden beantwoord door middel van meta-analyses, kwalitatief deskresearch en interviews. Deze dataverzamelmethodeën worden in de volgende paragraaf toegelicht. Naast kwalitatieve onderzoeksmethoden wordt ook een kwantitatieve onderzoeksmethode toegepast. Het kwantitatieve gedeelte van het onderzoek wordt uitgevoerd door gegevens uit jaarverslagen in een database in te voeren en aan de hand van deze gegevens een statistische analyse uit te voeren. Aan de hand van deze analyse kunnen uitspraken worden gedaan over de te onderzoeken populatie, woningcorporaties. Het combineren van kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden is triangulatie. Door triangulatie toe te passen, zal de betrouwbaarheid van het onderzoek worden vergroot (Verhoeven, 2014).

Beide onderzoeksmethoden bevatten zowel voor- als nadelen. Het kwantitatieve deel biedt de mogelijkheid gegevens eenduidig te waarderen en heeft een hoge mate van objectiviteit. Het kwalitatieve deel draagt bij aan de geloofwaardigheid van het onderzoek, omdat het dicht bij de werkelijkheid blijft (Baarda, et al., 2012).

Type onderzoek

Dit onderzoek kan het beste getypeerd worden als een exploratief (verkenkend) onderzoek. Het doel van een exploratief onderzoek is meer inzicht krijgen in de te onderzoeken problematiek (Baarda, et al., 2012). Bij een exploratief onderzoek wordt gekeken naar de factoren die van belang zijn voor het onderwerp en de mogelijke relaties tussen deze factoren. Tevens wordt aandacht besteed aan achterliggende motiveringen voor deze factoren en relaties. Bij een exploratief onderzoek dienen alle relevante gegevens te worden verzameld en mag er geen sprake zijn van beperkingen (Scribbr, sd).

3.2 Dataverzamelmethodeën

Voor de beantwoording van de probleemstelling en onderzoeksvragen wordt gebruik gemaakt van kwalitatieve en kwantitatieve dataverzamelmethodeën. Deze methoden zijn te verdelen in meta-analyse, deskresearch en interviews.

Meta-analyse

Bij een meta-analyse worden bestaande gegevens verzameld. Hierbij wordt een groot aantal bestanden over eenzelfde onderwerp verzameld en hieruit wordt een conclusie getrokken (Verhoeven, 2014). De gegevens uit de jaarverslagen van woningcorporaties en datasets van CorpoData met gegevens uit de dVi's en dPi's die corporaties verstrekken aan de Aw worden in een database gezet om zodoende conclusies te kunnen trekken over de onderzoekspopulatie. Dit zijn gegevens uit de periode 2013 – 2015. CorpoData is een website waarop de Aw financiële en volkshuisvestelijke gegevens van corporaties verzamelt en publiceert. De datasets van CorpoData bevatten informatie uit de dVi- en dPi-rapportages van alle Nederlandse corporaties, gespecificeerd op het niveau van individuele corporaties.

De meta-analyse gebeurt met behulp van de programma's Excel en Microsoft Power BI. Aan de hand van deze gegevens kunnen analyses op meerdere niveaus worden gemaakt. Op het niveau van de gehele sector, op het niveau van een individuele organisatie en het niveau van een verhuurde eenheid. Door de meta-analyse wordt in kaart gebracht wat de baten en administratieve lasten zijn van de corporaties. Ook zal door middel van deze methode worden getoetst hoe betrouwbaar en kwalitatief de verstrekte gegevens zijn.

Kwalitatief deskresearch

Er zijn twee vormen van deskresearch: literatuuronderzoek en inhoudsanalyse. Bij literatuuronderzoek wordt voorafgaand aan het onderzoek zelf, maar ook na vaststellen van de probleemstelling, nagegaan of al eerder onderzoek over dit onderwerp is gedaan. Daarnaast biedt dit de mogelijkheid om extra informatie over het onderwerp te vinden. Een inhoudsanalyse is niet alleen gericht op het lezen en bestuderen van literatuur. Documenten worden ook geanalyseerd op de betekenis van en relatie tussen de gebruikte woorden. Voor het analyseren van de documenten kan vooraf een systeem van kwalitatieve variabelen worden opgesteld (Verhoeven, 2014). Gedurende dit onderzoek worden beide methoden van deskresearch toegepast. Door middel van een literatuuronderzoek kan extra informatie worden vergaard over de onderwerpen. Dit gebeurt door de eerdere onderzoeken van Coelo, Aedes en de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) te bestuderen en te kijken wat in de toelichtingen van de Aw staat beschreven inzake de dPi en dVi. De jaarverslagen worden gebruikt voor de inhoudsanalyse. Aan de hand van vooraf bepaalde variabelen en aspecten worden verbanden en betekenissen onderzocht om conclusies te trekken.

Door kwalitatief deskresearch toe te passen wordt meer informatie verkregen over de nieuwe woningwet en hoe corporaties deze wet- en regelgeving toepassen in de bedrijfsvoering. Ook wordt door middel van deskresearch in kaart gebracht waar mogelijke kansen liggen voor marktpartijen en aan welke eisen deze marktpartijen moeten voldoen.

Interview

Een interview is een vraaggesprek waarin de beleving van de geïnterviewde(n) centraal staat. Het interview heeft als doel om informatie te verzamelen over een bepaald onderwerp (Verhoeven, 2014). Er zijn meerdere soorten interviews te onderscheiden: gestructureerde/gestandaardiseerde interviews, ongestructureerde interviews, diepte interviews, groepsinterviews en 'oral history interviews' (Everaert & Peet, 2006). Voor dit onderzoek zullen de respondenten gevraagd worden naar de ervaringen die zij hebben met de nieuwe Woningwet. Het interview is half-gestructureerd. De onderwerpen en vragen zijn voor een deel vastgelegd, maar er is ook ruimte voor inbreng van de respondent. Daarnaast biedt deze methode ook de mogelijkheid om door te vragen over een bepaald onderwerp. De onderwerpen worden vooraf opgestuurd, zodat de respondenten de mogelijkheid krijgen zich op het interview voor te bereiden. Gezien de omvang van de corporatiesector, wordt een steekproef opgesteld om toch een representatief beeld te krijgen van wat zich binnen de corporatiesector afspeelt (Verhoeven, 2014). Voor deze steekproef worden medewerkers van twaalf corporaties geïnterviewd. De steekproef wordt in de volgende paragraaf nader toegelicht.

Door interviews af te nemen, wordt meer inzicht verkregen in hoe woningcorporaties de nieuwe wet- en regelgeving beleven en welke rol marktpartijen kunnen spelen bij het verminderen van de administratieve lastendruk. De interviews worden gehouden met financiële medewerkers en/of controllers die werken aan de financiële rapportages. Deze medewerkers zijn betrokken bij de totstandkoming van de financiële rapportages en de gevolgen van deze wetswijziging voor de administratieve lastendruk binnen de organisatie. Voor het interview zijn elf vragen opgesteld; deze zijn opgenomen in bijlage IV. De interviews zijn gecodeerd in verschillende labelschema's; deze zijn opgenomen in bijlage V. De respondenten worden genummerd aan de hand van fragmentnummers met bijbehorende fragmenten. Een voorbeeldlabel is I1V1, I duidt het betreffende interview aan en V geeft aan om welke vraag het gaat. De gehele uitwerking van de interviews is vanwege de omvang opgenomen in een apart bijlagedocument.

Matrix

In onderstaande tabel wordt de bijdrage van de verschillende dataverzamelmethode ten opzichte van de onderzoeksvragen weergegeven. In de linker kolom zijn de onderzoeksvragen geformuleerd en per vraag wordt de in te zetten methode van dataverzameling aangekruist.

Onderzoeksvraag	Meta-analyse	Deskresearch	Interview
Aan welke eisen moeten woningcorporaties voldoen volgens de nieuwe Woningwet en welke financiële rapportages dienen zij op te leveren?		X	
Wat zijn de voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten volgens de geselecteerde corporaties?	X		X
Hoe passen corporaties de financiële rapportages die zij opleveren toe op de bedrijfsvoering?		X	X
Waar liggen mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector in het kader van advisering over het beter inrichten van het proces rondom de administratieve lastendruk?	X	X	X
Aan welke eisen moeten deze marktpartijen voldoen om woningcorporaties zo goed mogelijk te kunnen adviseren/ ondersteunen?		X	
Welke marktkansen kan VeloA benutten en op welke manier kan VeloA deze marktkansen optimaal benutten?		X	X

3.3 Analyse kader

Het analyse kader geeft weer binnen welk kader dit onderzoek wordt uitgevoerd. De onderzoekseenheden, populatie, steekproef en de benadering van respondenten worden in deze paragraaf omschreven.

Onderzoekseenheden, steekproef en benadering van respondenten

'De onderzoekseenheden' is de groep eenheden waarover uitspraken worden gedaan binnen dit onderzoek (Baarda, 2014). Een van de onderzoekseenheden voor dit onderzoek zijn de woningcorporaties in Nederland. De omvang van deze woningcorporaties varieert sterk; enerzijds zijn er kleine corporaties met enkele tientallen woningen en anderzijds zijn er corporaties met meer dan 50.000 woningen. Een tweede onderzoekseenheid is VeloA. Tijdens dit onderzoek worden niet alleen de woningcorporaties bestudeerd, maar wordt ook gekeken naar de rol van VeloA en wat zij voor de corporatiesector kan betekenen. Voor de data-analyse worden jaarverslagen van alle woningcorporaties verzameld en in een database verwerkt. Aan de hand van deze database worden

uitspraken gedaan over de populatie. Gezien de omvang van de corporatiesector, is het niet reëel om alle corporaties te interviewen en zodoende een uitspraak over deze populatie te doen. Om toch uitspraken te kunnen doen over deze groep, wordt voor dit onderzoek een steekproef getrokken.

De steekproef is een deel van de populatie die voor het onderzoek wordt geïnterviewd. De steekproef dient qua omvang groot genoeg te zijn en daarnaast representatief te zijn. De steekproef dient een afspiegeling van de gehele populatie te zijn (Verhoeven, 2014). Een steekproef is statistisch representatief als de relevante verschijnselen verhoudingsgewijs overeenkomen met de populatie. De omvang van een steekproef bij een kwalitatief onderzoek wordt niet bepaald met statistische methoden, omdat de frequenties geen rol spelen bij de analyse. Voor de variatie dekkende generaliseerbaarheid worden uit elke klasse gegevens verzameld om de populatie af te spiegelen. Per klasse kunnen drie tot vijf interviews worden afgenomen. In tabel 1 zijn vier categorieën corporaties te onderscheiden. Om per klasse drie tot vijf interviews af te nemen, zal de steekproef een omvang van twaalf tot twintig respondenten bevatten (Smaling, 2009). Op basis van deze steekproefgrootte worden de verschillende categorieën woningcorporaties met elkaar vergeleken. Tevens worden corporaties gekozen uit verschillende provincies, om de representativiteit van het interview te waarborgen.

De respondenten worden via de telefoon of per mail benaderd. De interviews worden op locatie afgenomen, om zo de kans op ruis te beperken. Ruis ontstaat op het moment dat de boodschap niet goed de ontvanger bereikt. Ruis kan ontstaan binnen alle onderdelen van het communicatieproces: de zender, de boodschap, het kanaal of de ontvanger. Door de interviews op locatie te houden, wordt de ruis via het kanaal beperkt (Burg & Verhulst, 2009). De vragen worden vooraf aan de respondent gemaild.

3.4 Maatregelen

Om een optimale betrouwbaarheid en validiteit te bereiken, worden enkele maatregelen genomen.

Betrouwbaarheid

Een onderzoek is betrouwbaar wanneer bij herhaalbaarheid van het onderzoek dezelfde resultaten worden gemeten. Bij een kwalitatief onderzoek staat een open benadering centraal, waardoor bij herhaling van het onderzoek niet dezelfde resultaten worden gemeten. Dit kan onder andere komen omdat de beleving van een specifiek persoon centraal staat en deze beleving kan worden beïnvloed door de stemming van de respondent, de onderzoeker en de omgeving. De betrouwbaarheid kan op meerdere manieren worden vergroot. Triangulatie verhoogt de betrouwbaarheid van de kwalitatieve dataverzamelmethode. Door meerdere methoden toe te passen, kan worden gecontroleerd of de verkregen resultaten met elkaar overeenkomen. Ook door gebruik te maken van een goede onderzoeksopzet, het bijhouden van een logboek en gebruik te maken van opnameapparatuur, zal de betrouwbaarheid van het onderzoek toenemen (Verhoeven, 2014).

Dit onderzoek is betrouwbaar, omdat bij dit onderzoek zowel kwalitatieve als kwantitatieve dataverzamelmethode worden toegepast. De kwantitatieve dataverzamelmethode draagt bij aan het vergroten van de betrouwbaarheid van de kwalitatieve dataverzamelmethode. Door ook kwantitatieve dataverzamelmethode toe te passen, worden de verkregen resultaten met elkaar vergeleken en zo kan worden vergeleken of sprake is van een overeenkomst tussen de verschillende resultaten. De interviews worden gehouden met controllers en/of financiële medewerkers die kennis en ervaring hebben met het tot stand komen van de financiële rapportages en de administratieve lastendruk.

Validiteit

De validiteit bepaalt in hoeverre het onderzoek vrij is van systematische fouten. Bij een kwantitatief onderzoek is de betrouwbaarheid een voorwaarde om de validiteit te bepalen. Bij een kwalitatief

onderzoek speelt de validiteit van een onderzoek een belangrijke rol (Verhoeven, 2014). De inhoudsvaliditeit en begripsvaliditeit van een kwalitatief onderzoek worden vaak ter discussie gesteld. De inhoudsvaliditeit focust zich op de representativiteit van de meetinstrumenten van het onderzoek. Als de steekproef niet aselekt is, kan de generaliseerbaarheid van de populatie ter discussie komen te staan. Ook de begripsvaliditeit staat ter discussie. Met de begripsvaliditeit staat de beleving van een persoon centraal staat en niet het te meten begrip of instrument (Verhoeven, 2014). De validiteit van dit onderzoek wordt gewaarborgd door inhoudelijke en statistische generaliseerbaarheid. Als een respondent geen antwoord of een sociaal wenselijk antwoord geeft, kan dit de validiteit negatief beïnvloeden. Om de interne validiteit van een kwalitatief onderzoek te vergroten, kan triangulatie worden toegepast (Staa & Evers, 2010). De hiervoor besproken toepassingen, zoals triangulatie, dragen bij aan een verhoogde validiteit van dit onderzoek. Door de resultaten van de verschillende dataverzamelmethode met elkaar te vergelijken, worden systematische fouten uit het onderzoek gefilterd. Daarnaast vergroot de meta-analyse de generaliseerbaarheid van dit onderzoek.

Bruikbaarheid

De validiteit en betrouwbaarheid van een onderzoek kunnen laag zijn, toch kan een onderzoek bruikbaar zijn voor de opdrachtgever. Het onderzoek geeft de opdrachtgever een indicatie over het te voeren beleid of een aanleiding voor een nieuw onderzoek (Swaen, 2014). De resultaten uit het onderzoek kan VeloA toepassen op de diensten die zij aanbiedt om organisaties te ondersteunen. Het onderzoek biedt inzicht in verbetermogelijkheden om de administratieve processen binnen woningcorporaties efficiënter en effectiever in te richten en welke rol VeloA kan spelen binnen dit proces.

3.5 Ethische aspecten en privacy

Een onderzoek is ethisch verantwoord als het aan de volgende vier eisen voldoet: de medewerking van de respondenten is vrijwillig, zij worden op de juiste manier ingelicht over het doel van dit onderzoek, gegevens worden anoniem verstrekt en de uitkomsten van dit onderzoek mogen geen nadelige effecten hebben voor de respondenten (Baarda, et al., 2012). Om aan deze vier eisen te voldoen en om de privacy van de respondenten te kunnen waarborgen, kunnen de namen van respondenten achterwege worden gelaten in het verslag. Persoonlijke en privacygevoelige gegevens zullen uit de tekst worden geschrapt wanneer de respondent dit wenst. Interviews en andere gegevens die van de woningcorporaties worden verkregen worden enkel en alleen voor dit onderzoek gebruikt en worden niet verder verspreid door de onderzoekers en begeleidend docenten.

4. Resultaten

Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden, worden in dit hoofdstuk de belangrijkste resultaten uit het onderzoek per onderzoeksvraag uitgewerkt. Voor eventueel nadere informatie over de onderzoeksresultaten wordt verwezen naar de bijlagen. De beantwoording van de onderzoeksvragen staan in hoofdstuk vijf; conclusies en aanbevelingen.

4.1 Eisen voor woningcorporaties en financiële rapportages

In het theoretisch kader is het kader van de Woningwet 2015 weergegeven. Het doel van de woningwet is meer duidelijkheid creëren binnen de woningmarkt inzake de spelregels voor sociale huur. De corporaties dienen zich meer op hun kerntaak te focussen: zorgen dat mensen met een laag inkomen in goede en betaalbare woningen wonen (Lange, 2015). In deze paragraaf wordt dieper ingegaan op de eisen waar woningcorporaties aan moeten voldoen en de financiële rapportages die zij aan moeten leveren aan de Aw. In de eerste subparagraaf, 4.1.1, worden de eisen voor woningcorporaties besproken. Tenslotte beschrijft subparagraaf 4.1.2 de financiële rapportages die woningcorporaties moeten aanleveren ter verantwoording aan externen.

4.1.1 Eisen voor woningcorporaties

In de verschillende wetsartikelen van de Woningwet (Wonw) staat beschreven aan welke eisen woningcorporaties moeten voldoen. In artikel 1 en 1a Wonw staan de algemene bepalingen uitgewerkt. Zo beschrijft artikel 1 lid 1 Wonw de belangrijkste begrippen die van toepassing zijn binnen de Woningwet. Begrippen als autoriteit, bewoner en diensten van algemeen economisch belang (daeb) worden in dit artikel nader toegelicht. De definitie van Daeb wordt verder uitgewerkt in artikel 106 lid 2 Verdrag betreffende de werking van de Europese Unie (VwEU).

Art. 19 Wonw beschrijft dat woningcorporaties als rechtsvorm een stichting of vereniging moeten hanteren. In art. 22 lid 3 Wonw staat dat corporaties niet mogen afwijken van deze eis. Het bestuur van woningcorporaties wordt door de Raad van Commissarissen (RvC) benoemd (art. 25 lid 1 Wonw). Het werkgebied van de corporaties wordt beperkt in art. 23 lid 1 Wonw. Dit artikel beschrijft dat in de statuten van een woningcorporatie staat beschreven dat zij uitsluitend werkzaamheden verrichten op het gebied van volkshuisvesting (Kamp, Ohmann, & Spit, 2015).

Drie belangrijke eisen die uit de herziene Woningwet voortvloeien zijn het passend toewijzen, de scheiding van daeb- en niet-daeb-activiteiten en de prestatieafspraken tussen woningcorporaties, gemeenten en huurders(organisaties). Deze eisen worden hierna verder besproken en onderbouwd met relevante wetsartikelen.

Passend toewijzen

In het theoretisch kader staat dat woningcorporaties de woningen passend toewijzen aan de doelgroep, de huurders. Om het passend toewijzen correct toe te passen, worden enkele eisen aan de corporaties gesteld. Er zijn in totaal drie eisen; deze zijn in art. 46 Wonw uitgewerkt. De eerste eis staat in sub a beschreven. Corporaties moeten bij het passend toewijzen voorrang geven aan personen die door hun inkomen of beperkingen moeilijkheden ondervinden bij het vinden van een geschikte woning. De tweede eis staat in sub b. Bij het verhuren van woongelegenheden mag de huurprijs niet hoger zijn dan het bedrag dat in art. 13 lid 1 sub a Wet op de huurtoeslag wordt genoemd (Haan, 2016). Uit deze tweede eis vloeit voort dat een corporatie bij het bepalen van de maximale huurprijs rekening moet houden met twee factoren die de maximale huurprijs van een huurwoning bepalen bij het toewijzen van een woning. De eerste factor bepaalt dat een corporatie onderscheid moet maken tussen één-, twee- en drie- of meer persoons huishoudens en de tweede factor focust op het inkomen van een huishouden (Aedes, 2015).

Ten slotte beschrijft art. 46 lid 2 Wonw de laatste eis waar woningcorporaties aan moeten voldoen bij het correct passend toewijzen. In dit artikel staat dat een woningcorporatie minimaal een bepaald percentage van de huurwoningen die zij bezit passend moet toewijzen. Dit percentages wordt in een

Algemene Maatregel van Bestuur (AMvB) bepaald. Dit percentage is vastgesteld op 95%; dat betekent dat minimaal 95% van de woningen passend moet worden toegewezen (Haan, 2016).

Scheiden van daeb- en niet-daeb-activiteiten

In het theoretisch kader is het scheiden van daeb en niet-daeb-activiteiten kort besproken. Een corporatie kan kiezen voor een administratieve of juridische scheiding van de daeb- en niet-daeb-activiteiten. De administratieve en juridische scheiding zijn beide in de Woningwet vastgelegd.

De eerste scheiding die wordt toegelicht, is de administratieve scheiding. De administratieve scheiding staat in art. 49 Wonw beschreven. Corporaties dienen hun administratie die is verbonden aan de daeb-activiteiten te scheiden van de overige werkzaamheden. De voorschriften omtrent de toepassing van een administratieve scheiding worden krachtens een AMvB vastgesteld (Haan, 2017).

De tweede scheidingsvorm is de juridische scheiding. Deze scheiding wordt in art. 50a Wonw toegelicht. De woningcorporatie scheidt al haar niet-daeb-activiteiten (en de daaraan verbonden activa en passiva) van haar daeb-activiteiten en brengt deze onder in één of meerdere naamloze of besloten vennootschappen. De woningcorporatie dient het voorstel voor de juridische scheiding op te stellen overeenkomstig de voorwaarden uit art. 2:334a BW (Haan, 2017).

Prestatieafspraken

Als gevolg van de vernieuwde Woningwet, zijn corporaties per 1 juli 2015 verplicht om zogenoemde prestatieafspraken te maken met gemeenten en huurders(organisaties). De prestatieafspraken worden jaarlijks gemaakt, hierin staat de uitvoering van het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid beschreven. De drie voorwaarden voor prestatieafspraken worden in verschillende artikelen uit de Woningwet besproken. De eerste voorwaarde staat in art. 42 lid 1 Wonw. In dit artikel is vastgelegd dat woningcorporaties met hun werkzaamheden een bijdrage leveren aan de uitvoering van het gemeentelijk volkshuisvestingsbeleid. Van deze afspraken kan worden afgeweken als de gemeente geen documenten aan de woningcorporatie heeft verstrekt waarin de gemeente een toelichting geeft op het voorgenomen volkshuisvestingsbeleid. De tweede voorwaarde is vastgelegd in art. 43 lid 1 en 44 lid 1 en 2 Wonw. Hierin staat dat het aanbod van een corporatie tot controleerbare en bindende prestatieafspraken moet leiden. Deze overeenstemming kan niet zondermeer worden afgedwongen en geschillen over prestatieafspraken worden aan de minister voorgelegd (Kamp, Ohmann, & Spit, 2016). De laatste voorwaarde heeft betrekking op de informatieverstrekking in art. 43 Wonw. Corporaties stellen een overzicht op van de voorgenomen werkzaamheden. Uit dit overzicht kan de gemeente afleiden welke werkzaamheden op haar grondgebied zijn voorzien en bijdragen aan het volkshuisvestingsbeleid (Kamp, Ohmann, & Spit, 2016).

Naast deze prestatieafspraken moeten woningcorporaties op basis van art. 38 Wonw, jaarlijks voor 1 juli haar volkshuisvestingsverslag, jaarverslag, jaarrekening en accountantsverklaring aan het college van Burgemeester en Wethouders (College van B&W) geven. Deze rapportages worden in paragraaf 4.1.2 nader toegelicht (Kamp, Ohmann, & Spit, 2016).

4.1.2 Financiële rapportages

De woningcorporaties moeten ter verantwoording verschillende rapportages aanleveren aan de Aw. De rapportages dienen ervoor te zorgen dat de Aw haar toezichttaak goed kan uitvoeren. Deze rapportages bieden de Aw inzicht in de prestaties van de corporatie. De Aw vraagt de prognose- en verantwoordingsgegevens op via CorpoData. Dit betreft het jaarverslag en de jaarrekening, het volkshuisvestingsverslag, de dPi en dVi en een accountantsverklaring op (art. 37 RJ-uiting 2016-9). De documenten bevatten de volgende inhoud:

- Het jaarverslag wordt jaarlijks opgesteld door het bestuur. In art. 36 Wonw staan de eisen voor het jaarverslag. In dit verslag worden de nevenfuncties van een bestuurder en een commissaris opgenomen. In het jaarverslag brengt de RvC verslag uit over de wijze waarop zij de toepassing en naleving van haar bevoegdheden toepast in de praktijk. Het jaarverslag geeft een terugblik

op de organisatieactiviteiten van het afgelopen boekjaar. Derden worden geïnformeerd over de ontwikkelingen binnen de organisatie (Deloitte, 2015);

- Het bestuur van de woningcorporatie stelt jaarlijks een jaarrekening op volgens titel 9 van Burgerlijk Wetboek 2 (art. 35 Wonw). Het bestuur waardeert in deze jaarrekening de onroerende zaken tegen actuele waarde (art. 35 lid 2 Wonw). Dit betekent dat de woningcorporaties hun bezit moeten waarderen tegen marktwaarde, om een juridische scheiding mogelijk te maken (Haan, 2016). De jaarrekening bestaat uit een balans, winst- en verliesrekening en toelichting (art. 2:361 BW);
- Het volkshuisvestingsverslag wordt jaarlijks door het bestuur opgesteld. In dit verslag kan een gemeente waar de corporatie werkzaam is, afleiden welke gegevens betrekking hebben op de gemeente. In dit verslag wordt de wijze waarop het volkshuisvestingbeleid is gevoerd ten aanzien van belanghebbenden toegelicht (Raad voor de jaarverslaggeving, sd);
- In de accountantsverklaring geeft de controlerend accountant aan in hoeverre de verantwoording voldoet aan de gestelde eisen. De accountant kan een goedkeurende verklaring geven, maar ook een verklaring met beperking of oordeelonthouding of afkeurende verklaring (Accountants online, sd);
- In de dPi beschrijft de corporatie haar prognoses voor de komende jaren. Voor de dPi leveren de corporaties voor 15 december hun gegevens aan de Aw (Autoriteit woningcorporaties, 2016). In bijlage 5 van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 wordt de vorm van de dPi voorgeschreven. De corporaties verstrekken prognoses over de daeb- en niet-daeb-activiteiten die zij uitvoeren en de financiële prognoses (Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties, 2016). De dPi heeft een begroten karakter, omdat de corporatie de gegevens voor tien prognosejaren vastlegt (Autoriteit woningcorporaties, 2016).
- De dVi bevat onder andere de verantwoordingsgegevens en bestuursverklaring ten behoeve van de Aw (Autoriteit woningcorporaties, sd). De verantwoordingsinformatie wordt jaarlijks op 1 juli en vanaf 2018 op 1 mei opgevraagd. In de dVi legt een corporatie verantwoording af over haar activiteiten, waardering van het bezit en de financiële prestaties van de afgelopen jaren (Autoriteit woningcorporaties, 2016).

Alvorens deze zes rapportages aan de Aw worden verstrekt, worden de gegevens op basis van art. 37 Wonw door de accountant getoetst aan de normen uit art. 2:362 BW. Art. 2:362 lid 1 BW beschrijft dat een jaarrekening moet voldoen aan de normen die door het maatschappelijk verkeer als aanvaardbaar worden beschouwd. De gegevens geven zodanig inzicht dat een verantwoord oordeel kan worden gevormd over het vermogen en het resultaat van de corporatie. Het tweede en derde lid van dit artikel beschrijven de voorwaarden voor de balans en winst- en verliesrekening. De balans geeft getrouw, duidelijk en stelselmatig de grootte van het vermogen en de samenstelling van de posten op het einde van het boekjaar weer. De winst- en verliesrekening geeft de grootte van het resultaat over het boekjaar weer (Deloitte, 2015).

4.2 De voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten

In de eerste subparagraaf worden de resultaten van de meta-analyse en deskresearch beschreven. Vervolgens worden aan de hand van de resultaten uit de interviews in subparagraaf 4.2.2 de voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving in kaart gebracht. In de laatste subparagraaf, 4.2.3, wordt de administratieve lastendruk bij woningcorporaties besproken zoals deze door de geïnterviewde medewerkers wordt ervaren.

4.2.1 De administratieve lasten aan de hand van meta-analyse

Zoals in hoofdstuk twee is vermeld, zijn de administratieve lasten de kosten die organisaties maken voor het naleven van de wet- en regelgeving (Interdepartementale Projectdirectie Administratieve lasten, 2003). De administratieve lasten vallen onder de overige bedrijfslasten van een

woningcorporatie. Voor dit onderzoek worden de ontwikkelingen van de totale bedrijfslasten, overige bedrijfslasten en lonen en salarissen met elkaar vergeleken. Deze keuze is gemaakt, om inzichtelijk te krijgen hoe de administratieve lasten zich ontwikkelen binnen de verschillende woningcorporaties en hoe dit zich verhoudt tot de personeelslasten en de totale bedrijfslasten. In de aanleiding is door Battes (2016) beschreven dat een onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen laat zien dat de invoering van de verhuurdersheffing leidt tot een daling van de personeelslasten, maar wel leidt tot een stijging van de overige bedrijfslasten. Het onderzoek van de Rijksuniversiteit Groningen is relevant voor dit afstudeeronderzoek, omdat hieruit blijkt dat de woningcorporaties fors hebben gesneden in hun personeelslasten om de kosten te drukken. Een gevolg is dat de overige bedrijfslasten zijn gestegen. De meta-analyse gebeurt aan de hand van verschillende datasets en jaarverslagen over de periode 2013 – 2015.

De ontwikkeling van de administratieve lasten binnen de corporatiesector

Tabel 3: Gemiddelde lasten van woningcorporaties 2013 - 2015 (bedragen in duizenden euro's)

	Totale bedrijfslasten			Overige bedrijfslasten			Lonen en salaris		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Gemiddelde	37.753	37.286	33.984	7.981	10.664	9.734	4.230	3.968	3.823

Tijdens het bestuderen van de jaarverslagen en datasets van CorpoData is sterk naar voren gekomen dat de gemiddelde totale bedrijfslasten van de Nederlandse woningcorporaties over een periode van 2013 tot en met 2015 zijn gedaald. Naast de daling van de gemiddelde totale bedrijfslasten, valt ook op dat een daling is waar te nemen van de lonen en salarissen. Maar wanneer gekeken wordt naar de gemiddelde overige bedrijfslasten valt op dat er in de periode 2013-2014 een stijging plaatsvindt, terwijl over de periode van 2014-2015 een daling valt op te merken. Deze daling is echter relatief gezien lager dan de stijging ten opzichte van het vorige jaar. De overige bedrijfslasten zijn wel gestegen over de totale periode van 2013 – 2015, maar deze lasten vallen in 2015 lager uit dan in 2014.

Het Coelo geeft als verklaring voor het verschil in de waar te nemen stijging van de overige bedrijfslasten en de daling van de totale bedrijfslasten en lonen en salarissen, dat corporaties ten gevolge van de invoering van de verhuurdersheffing zijn gaan snijden in de personeelslasten en het eigen personeel zijn gaan vervangen door ingehuurd krachten (Veenstra, Allers, & Garretsen, 2016). Een verklaring voor de daling van de overige bedrijfslasten in de periode 2014 – 2015 is dat woningcorporaties door de Aedes-benchmark zich steeds meer focussen op de bedrijfslasten en hoe deze bedrijfslasten het beste kunnen dalen. Aedes bevestigt in een persbericht dat corporaties in de benchmark van 2016 erin geslaagd zijn om de bedrijfslasten verder te laten dalen door te snijden in de personeelslasten (Koomen, 2016). Het interview met de manager middelen van Woonservice Midden-Drenthe (2017) sluit aan op deze verklaring, zie bijlage V, fragmentnummer I10V3.25. Uit het interview is gebleken dat deze woningcorporatie vanwege bezuinigingen ervoor heeft gekozen om te snijden in het personeelsbestand. De corporatie heeft echter tijdelijke krachten in dienst genomen die ondersteuning bieden bij de taken die voortvloeien uit de vernieuwde Woningwet.

Tabel 4: gemiddelde accountantskosten (bedragen in euro's)

Controle kosten '14	Controle kosten '15	Overige kosten '14	Overige kosten '15	Totale kosten '14	Totale kosten '15
63.534	64.289	47.645	44.531	105.769	103.927

Een andere mogelijkheid om een beter beeld te krijgen van de administratieve lasten, is het in kaart brengen van de accountantskosten om zo te bepalen of de administratieve lasten zijn toegenomen of afgenomen. De accountantskosten zijn een onderdeel van de administratieve lasten, omdat de corporaties accountants inhuren voor het controleren van het bestuursverslag, de jaarrekening en dVi die de corporaties verstrekken aan de Aw (Blok, 2017). Doordat de eisen voor woningcorporaties zijn aangescherpt, nemen ook de controlewerkzaamheden voor de accountant toe. Uit de interviews is gebleken dat de accountantscontrole meer tijd in beslag neemt dan in de voorgaande jaren, waardoor de accountantskosten voor de controle van de jaarrekening toenemen (Midden-Drenthe, 2017;

ProWonen, 2017; Thuis bij Antares, 2017) zie bijlage V, fragmentnummers I11V3.25, I8V3.18 en I10V4.15. In dit onderzoek zijn de accountantskosten voor de controles van boekjaar 2014 en 2015 in kaart gebracht. Voor de controlekosten van boekjaar 2016 zijn nog geen gegevens bekend. De accountants hebben tot 1 juli 2017 de tijd om de jaarrekeningen van woningcorporaties te controleren. Een kanttekening bij het in kaart brengen van de accountantskosten is dat niet elke corporatie de accountantskosten bekend heeft gemaakt. Voor dit onderzoek zijn de accountantskosten van 273 corporaties in kaart gebracht. De gemiddelde accountantskosten zijn in de tabel hierboven ingevuld. Tijdens het bestuderen van de accountantskosten is naar voren gekomen dat de gemiddelde totale accountantskosten over de periode 2014-2015 licht dalen. Wanneer gekeken wordt naar de gemiddelde kosten voor de jaarrekeningcontrole valt op dat deze kosten licht stijgen over de periode 2014 – 2015.

Aedes en de VTW hebben een onderzoek uitgevoerd naar de (stijgende) accountantskosten van de woningcorporaties vanaf 2014 tot en met 2016. Voor het in kaart brengen van de (toenemende) accountantskosten hebben zij de gegevens van 82 woningcorporaties verzameld en in kaart gebracht. Uit dit onderzoek blijken de accountantskosten over 2015 nauwelijks te stijgen (1%) ten opzichte van 2014. De accountantskosten zijn over de periode 2015 – 2016 echter fors toegenomen ten opzichte van de kosten in de voorgaande periode, namelijk gemiddeld 8% . In het onderzoek van Aedes en de VTW is een dalende trend waar te nemen van de overige kosten (Aedes & Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties, 2017). Een logische verklaring voor de stijgende accountantskosten is het feit dat enkele grote accountantskantoren kleine corporaties de rug toekeren door een capaciteitstekort (Muller, 2017). Daardoor wordt het voor kleine corporaties lastig om een accountant te vinden die de verantwoordingsstukken wil controleren. Deze accountantskantoren schrijven zich bijna niet meer in bij de aanbestedingen van corporaties of doen dit alleen tegen zeer hoge tarieven. Een beperkt aantal accountantskantoren is bevoegd om corporaties te controleren, dit geeft de accountantskantoren de mogelijkheid om hogere tarieven te vragen voor de diensten die zij leveren (Knoop & Piersma, 2017). Dit blijkt ook uit het interview dat is gehouden bij woningcorporatie De Marken. Daar heeft de accountant aangegeven dat de corporatie wel als klant mocht blijven, maar dat de woningcorporatie rekening moest houden met een verdubbeling van de accountantskosten (De Marken), zie bijlage V, fragmentnummer I5V2.13.

De ontwikkeling van de administratieve lasten gesplitst op corporatiegrootte

Om een beter beeld te krijgen van de administratieve lasten binnen de verschillende corporaties, worden de gemiddelde bedrijfslasten naar corporatiegrootte in onderstaande tabel weergegeven.

Tabel 5: bedrijfslasten per corporatiegrootte (bedragen in duizenden euro's)

Klasse grootte	Totale bedrijfslasten			Overige bedrijfslasten			Lonen en salaris		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015	2013	2014	2015
XXS	2.733	2.749	2.598	611	840	801	251	261	257
XS	9.629	9.197	8.145	1.790	2.612	2.431	873	880	861
S	20.419	20.550	18.984	3.801	5.445	5.051	1.927	1.823	1.810
M	39.026	37.853	35.891	7.555	10.150	9.501	3.875	3.702	3.554
L	83.425	80.879	70.941	15.780	21.604	19.358	8.103	7.679	7.492
XL	200.797	204.420	187.953	52.303	66.186	59.899	25.922	23.527	22.216

Tijdens het bestuderen van de totale bedrijfslasten, overige bedrijfslasten en de lonen en salarissen van de verschillende klassen, is sterk naar voren gekomen dat de overige bedrijfslasten binnen alle klassen over de periode 2013 – 2014 een forse stijging vertonen. Als wordt gekeken naar de overige bedrijfslasten van 2015, is een lichte daling waar te nemen van deze bedrijfslasten ten opzichte van de overige bedrijfslasten in 2014. Het verloop van de overige bedrijfslasten binnen de verschillende

klassen vertoont overeenkomsten met de verschillende klassen en sluit tevens aan op de bevindingen bij tabel 1. Een mogelijke verklaring voor deze bevinding staat in het onderzoek van het Coelo naar het verloop van de bedrijfslasten binnen de corporatiesector. In dit onderzoek komt naar voren dat de lonen en salarissen binnen woningcorporaties dalen, omdat de woningcorporaties zijn gaan snijden in hun personeelsbestand. De overige bedrijfslasten stijgen, omdat woningcorporaties externe krachten inhuren ter vervanging van het eigen personeel. De woningcorporaties zijn ten gevolge van de invoering van de verhuurdersheffing gaan snijden in het personeelsbestand en het inhuren van externe krachten.

Daar waar een overeenkomst te zien is in het verloop van de overige bedrijfslasten binnen de verschillende klassen, tonen het verloop van de totale bedrijfslasten en het verloop van de lonen en salarissen verschillen tussen de verschillende klassen. Als de lonen en salarissen van de verschillende klassen met elkaar worden vergeleken, valt op dat de lonen en salarissen bij de twee kleinste klassen in de periode 2013 – 2014 een stijging vertonen en in 2015 een daling van deze lasten vertonen. De lonen en salarissen bij de overige klassen vertonen een daling vanaf 2013 tot en met 2015. Een logische verklaring voor dit verschil is de omvang van de verschillende woningcorporaties. De kleine corporaties hebben minder medewerkers in dienst, waardoor het voor hen lastiger is om te gaan snijden in het personeelsbestand. Kleine woningcorporaties moeten dezelfde taken uitvoeren als grote corporaties, zij hebben hier echter minder mensen en middelen voor, waardoor ze een bezuiniging in het personeelsbestand lastig kunnen opvangen. Wanneer de totale bedrijfslasten van de verschillende klassen met elkaar wordt vergeleken, vertonen de totale bedrijfslasten in de klassen XS, M en L een daling vanaf 2013 tot en met 2015. De totale bedrijfslasten in de klassen XXS, S en XL vertonen een ander verloop. In de periode van 2013 – 2014 vertonen de totale bedrijfslasten een stijging, terwijl er over de periode van 2014 – 2015 een daling is waar te nemen. Een logische verklaring voor dit verschil zou kunnen zijn dat de stijging van de overige bedrijfslasten in de periode 2013 – 2014 doorwerkt in de totale bedrijfslasten.

Aan de hand van deze gegevens is geen duidelijk getal te koppelen aan de administratieve lasten van woningcorporaties. De cijfers uit de jaarverslagen en dVi's vertonen over het algemeen een dalende trend. Echter blijken de overige bedrijfslasten tot 2014 een stijging te vertonen en daarna vertonen deze lasten een dalende trend. Een verklaring voor het verloop van de verschillende kosten is dat woningcorporaties zijn gaan snijden in de personeelslasten om zo een besparing te kunnen realiseren en externe krachten hebben ingehuurd om het ontstane personeelstekort op te vangen. Om een beter beeld te krijgen van de administratieve lastendruk, wordt in subparagraaf 4.2.3 ingegaan op de beleving van de administratieve lasten door verschillende corporatiemedewerkers.

4.2.2 Voor- en nadelen van de herziene Woningwet

Tijdens de twaalf interviews is aan de respondenten gevraagd hoe zij de nieuwe Woningwet ervaren en welke voor- en nadelen zij ervaren ten gevolge van deze Woningwet. Deze vraag wordt in grote lijnen verschillend beantwoord. Enkele respondenten geven aan alleen maar nadelen te ervaren ten gevolge van de nieuwe Woningwet, terwijl andere respondenten ook de voordelen van de nieuwe Woningwet inzien.

Een voordeel is dat door de vernieuwde Woningwet meer duidelijkheid ontstaat over het bestaansrecht en de bevoegdheden van de corporaties (Domijn, 2017; Woningbedrijf Warnsveld, 2017; Woonstichting Gendt, 2017) zie bijlage V, fragmentnummers I6V3.11, I1V3.1 en I2V3.3. De respondenten ervaren dit als een voordeel, omdat ze nu weten waar zij aan toe zijn en op welke taken zij zich wel en niet mogen focussen. Zij dienen zich vooral te focussen op de kerntaak: het bouwen, beheren en verhuren van betaalbare woningen. Het passend toewijzen van huurwoningen wordt ook als een voordeel ervaren, omdat bij het passend toewijzen van een huurwoning ook het inkomen van een huurder wordt meegenomen in de toewijzing van een woning (BrabantWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I7V3.14. Dit gebeurt met het oog op het voorkomen van betalingsachterstanden.

Tenslotte wordt het hebben van meer inspraak voor gemeenten en huurders(organisaties) ook als een voordeel beschouwd (ProWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I8V3.17.

Naast deze voordelen ervaren veel respondenten ook nadelen van de herziene woningwet. Deze nadelen hebben vooral betrekking op de toegenomen administratieve lastendruk en de beperkte bewegingsvrijheid. Ook geldt de Woningwet voor het gehele land, terwijl de woningmarkt niet in elke gemeente hetzelfde is. De herziene Woningwet brengt vooral in het noorden, oosten en zuiden van Nederland grote nadelen met zich mee. Zo is de herziene Woningwet voornamelijk gericht op de woningmarkt in het westen van Nederland, terwijl de woningmarkt in andere delen van Nederland heel anders is. Toch wordt deze Woningwet in heel Nederland toegepast (Midden-Drenthe, 2017; Vivérion, 2017) zie bijlage V, fragmentnummers I11V3.25 en I4V3.8. Daarnaast ervaren corporaties het waarderen van het corporatiebezit tegen marktwaarde als een nadeel, omdat de taxatiekosten zijn toegenomen. Corporaties dienen een taxateur in te huren om de waarde van het bezit te laten taxeren. Dit brengt extra kosten met zich mee. De respondenten geven aan dat de accountantskosten voor de controle van boekjaar 2016 zijn toegenomen, vanwege de extra controlewerkzaamheden die uit de herziene Woningwet voortvloeien. De accountant dient naast het bestuursverslag en de jaarrekening ook de dVi te controleren, dit zorgt voor extra controlewerkzaamheden (Blok, 2017). Dit sluit aan op de bevindingen uit het onderzoek van Aedes en de VTW (2017), waarin wordt aangegeven dat een van de oorzaken van de stijgende accountantskosten te maken heeft met de veranderingen in de wet- en regelgeving.

Bij het in kaart brengen van de voor- en nadelen van de Woningwet zijn er nauwelijks verschillen te merken tussen de kleine, middelgrote en grote corporaties. Een verschil tussen de corporaties is dat de kleine corporaties vaak aangeven dat ze mensen te kort komen en dit komt bij de grote en middelgrote corporaties minder vaak naar voren.

4.2.3 De administratieve lastendruk volgens corporatiemedewerkers

De administratieve lastendruk wordt niet alleen in kaart gebracht door de gegevens uit jaarverslagen en gegevens van CorpoData, zoals in subparagraaf 4.2.1 is beschreven. Ook de interviews met de medewerkers van verschillende woningcorporaties leveren een bijdrage aan het in kaart brengen van de administratieve lastendruk en hoe de verschillende corporaties deze administratieve lastendruk ervaren. De respondenten is gevraagd wat de gevolgen zijn van de nieuwe Woningwet voor de administratieve lastendruk binnen de betreffende corporatie. De antwoorden op deze vraag lopen uiteen. Enkele respondenten geven aan dat zij extra personeel nodig hebben. Door andere respondenten wordt aangegeven dat ze efficiëntieslagen moeten maken en dat efficiënter en effectiever moet worden gewerkt binnen de corporatie. Ook geeft de controller van ProWonen aan dat zij meer evenwicht moeten vinden tussen de verschillende nieuwe taken en bevoegdheden die zij erbij hebben gekregen naast de bestaande taken en bevoegdheden (ProWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I8V3.17. Bij de kleine woningcorporaties kan het voorkomen dat een medewerker twee verschillende functies uitoefent. Bij woningcorporatie De Marken is de manager van de afdeling control & finance tevens de intern controller. Het hebben van een dubbelfunctie wordt door de respondent als lastig ervaren (De Marken, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I5V1.8. Daarnaast moeten de woningcorporaties meer verantwoording afleggen aan de Aw door onder andere het aanleveren van een dVi en dPi (Thuis bij Antares, 2017; Vivérion, 2017; Welbions, 2017; Woningbedrijf Warnsveld, 2017; Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I10V4.15, I4V4.5, I3V4.4, I1V4.1, I1V4.2 en I2V4.3. Verder liet de controller van ProWonen weten dat één van de taken die zorgt voor een verzwaring van de administratieve lastendruk het waarderen van het corporatiebezit tegen marktwaarde is (ProWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I8V4.11. De corporaties dienen hiervoor een taxateur in te huren die het bezit taxeert tegen marktwaarde in verhuurde staat. Vanwege de toegenomen administratieve lastendruk zal Woningbedrijf Warnsveld op korte termijn fuseren met een andere woningcorporatie (Woningbedrijf Warnsveld, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I1V4.1. Tenslotte geeft één van de respondenten aan dat de administratieve scheiding leidt tot een dubbele boekhouding, omdat de corporatie vanwege deze

scheiding de administratie dubbel moet inrichten (Wonion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I12V4.21.

Ook is aan de respondenten gevraagd welke knelpunten zij ervaren tijdens de werkzaamheden die zij verrichten. Zeven van de twaalf respondenten ervaren de administratieve lastendruk ten gevolge van de nieuwe Woningwet als een knelpunt. Daarnaast geven de respondenten aan dat de processen rondom het opstellen van de verantwoordingsrapportages sinds de invoering van de vernieuwde Woningwet vele malen langer duurt dan voorheen.

Bij het in kaart brengen van de administratieve lastendruk is een verschil waar te nemen tussen de verschillende corporaties. Vooral de kleine corporaties ervaren nadelen ten gevolge van de nieuwe administratieve lastendruk. Ze hebben niet altijd voldoende mensen en middelen om de verhoogde administratieve lastendruk het hoofd te bieden.

4.3 De financiële rapportages toepassen op de bedrijfsvoering

De verschillende rapportages die corporaties ter verantwoording moeten aanleveren, zijn in paragraaf 4.1 besproken. Deze financiële rapportages zijn met een bepaald doel opgesteld. De begroting en dPi brengen de toekomstige plannen voor het uitvoeren van het volkshuisvestingbeleid van de corporatie in kaart. De jaarrekening en dVi dienen ter verantwoording van het uitgevoerde beleid.

4.3.1 Toepassing van de rapportages in praktijk

In subparagraaf 4.1.3 is de theorie achter de externe verantwoording van corporaties nader toegelicht. Tijdens de interviews is aan de respondenten gevraagd in hoeverre zij de financiële rapportages intern toepassen op de bedrijfsvoering van de corporatie. Bij deze vraag geven bijna alle respondenten aan dat zij de rapportages die aan de Aw worden geleverd enkel gebruiken voor de externe verantwoording aan de Aw. De respondenten geven aan dat zij voor de interne verantwoording en verantwoording richting de RvC, gemeenten en huurdersorganisaties gebruik maken van de begroting, jaarrekening en tussentijdse rapportages. De dVi en dPi worden als een verplichting beschouwd, zonder dat het een toegevoegde waarde biedt voor de corporatie. De respondenten beschouwen de dPi en dVi als restanten van de meerjarenbegroting en de jaarrekening (Vivérion, 2017; Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I4V5.4 en I2V5.2. Daarnaast dient in een dPi de prognose voor tien jaar te worden beschreven. Uit de interviews blijkt dat op het moment dat de dPi wordt ingevuld, er zowel intern als extern van alles kan gebeuren waardoor deze prognose niet kan worden nageleefd. Ook geeft hij aan dat de dVi achteraf wordt opgesteld, nadat de jaarrekening is goedgekeurd, waardoor het geen toegevoegde waarde levert aan de verantwoording (BrabantWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I7V5.7.

4.4 Mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector

Dit onderzoek richt zich op de verhoogde administratieve lastendruk bij woningcorporaties als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving en de kansen voor marktpartijen om deze processen efficiënter en effectiever in te richten om de administratieve lastendruk te verlichten. De knelpunten en veranderingen binnen de administratieve processen komen in subparagraaf 4.4.1 aan bod. Het toekomstperspectief van de corporatiemedewerkers wordt daarna besproken in subparagraaf 4.4.2. De mogelijkheden voor marktpartijen worden in kaart gebracht om de vierde onderzoeksvraag te beantwoorden. In subparagraaf 4.4.3 gebeurt dit door middel van deskresearch en in subparagraaf 4.4.4 worden de kansen door middel van interviews in kaart gebracht.

4.4.1 Knelpunten en veranderingen binnen de administratieve processen

Tijdens de interviews hebben de respondenten aangegeven welke knelpunten zij ervaren tijdens het uitvoeren van hun werkzaamheden. Daarnaast wordt door enkele respondenten aangegeven wat zij missen bij het uitvoeren en/of coördineren van de administratieve taken binnen de desbetreffende corporatie.

De meeste knelpunten die respondenten ervaren hebben betrekking op de herziene Woningwet en de toegenomen administratieve lastendruk. De wet- en regelgeving is vrij complex (Midden-Drenthe, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I11V6.16. Daarnaast komt de wet- en regelgeving vaak vrij laat tot stand en wordt het vaak te laat bekend gemaakt (ProWonen, 2017; Vallei Wonen, 2017; Wonion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I8V6.12, I9V6.13 en I12V6.17. Ook het verstrekken van informatie door de Aw en het ministerie over nieuwe of herziene wetten en procedures zou sneller en tijdiger kunnen (ProWonen, 2017), zie bijlage V, I8V6.12. Een ander knelpunt dat de respondenten ervaren, is het invoeren en/of wijzigen van de statuten, daar gaat veel tijd in zitten (Vivérion, 2017) zie bijlage V, fragmentnummer I4V6.6. Het laatste knelpunt dat door de respondenten wordt aangegeven, zijn de procedures die beter kunnen en ook de (her)inrichting van de administratieve processen wordt als een knelpunt ervaren. Deze wijziging brengt ook een toename van de administratieve lastendruk met zich mee (Vivérion, 2017; Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I4V6.6 en I3V6.5. Naast de knelpunten is tevens aan de respondenten gevraagd wat zij missen bij het uitvoeren/coördineren van de administratieve taken. Twee respondenten geven aan dat zij een stukje flexibiliteit missen en een tekort aan tijd ervaren bij de uitvoering van de administratieve taken (Domijn, 2017; Woningbedrijf Warnsveld, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I6V6.9 en I1V6.1. Twee respondenten geven aan dat zij de houvast missen om de organisatie in een veranderende tijd goed neer te zetten en processen goed in te richten (Vallei Wonen, 2017; Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I9V6.14 en I2V6.4.

Aangezien de herziene Woningwet grote gevolgen heeft voor de administratieve processen binnen woningcorporaties, is aan de respondenten gevraagd of zij iets wensen te veranderen binnen de huidige administratieve processen. De meeste respondenten geven aan dat zij de huidige processen willen veranderen of bevinden zich reeds in een veranderproces met betrekking tot de administratieve lastendruk om de lastendruk te kunnen verminderen en efficiënter te werken. Bij enkele respondenten zal de verandering niet alleen betrekking hebben op het administratieve proces, maar wil de organisatie zich ook meer gaan focussen op de huurders (Domijn, 2017; Vivérion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I6V7.9 en I4V7.4. Enkel de directeur van Woonbedrijf Warnsveld zegt niks te willen veranderen aan de administratieve processen (Woningbedrijf Warnsveld, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I1V7.1. Woonbedrijf Warnsveld kiest hiervoor, omdat de omvang van deze corporatie vrij klein is en bepaalde systemen binnen een' corporatie van deze omvang niet zullen bijdragen aan het verminderen van de administratieve lastendruk.

Er is een sterke variatie in de manier waarop corporaties willen veranderen. Eén respondent geeft aan dat door zaakgericht werken en digitalisering de administratieve processen worde geoptimaliseerd en dat zal uiteindelijk leiden tot een besparing van personeel en personeelskosten (Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I2V7.2. Daarnaast kan de corporatie haar kosten omlaag brengen, doordat de personeelskosten zullen dalen door (verdere) digitalisering. Enkele respondenten geven aan dat de woningcorporaties hun administratieve processen veranderen op het gebied van software (ProWonen, 2017; Vivérion, 2017; Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I8V7.11, I4V7.5 en I3V5.5. Zo stapt Welbions over van het softwaresysteem ITRIS naar Cegeka Dynamics Empire en heeft ProWonen het pakket Aareon aangeschaft voor het berekenen van de marktwaaarde. Door digitalisering en de aanschaf van speciale softwarepakketten hopen de respondenten de administratieve lastendruk te verminderen. Voor Welbions (2017) was de efficiëntie een belangrijk argument om over te stappen op een ander systeem. Om de kosten te drukken, heeft Welbions er voor gekozen om samen te gaan werken met twee andere corporaties, zie bijlage V, fragmentnummer I3V4.6.

4.4.2 Toekomst van corporaties

Aan de respondenten is gevraagd hoe zij de toekomst van corporaties voor zich zien. Opvallend is dat de respondenten van de kleine corporaties aangeven dat dit type corporatie in de toekomst zal verdwijnen of samengaan met andere corporaties (Woningbedrijf Warnsveld, 2017; Woonstichting

Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I1V10.1 en I2V10.2. De meeste respondenten zijn niet erg positief over de toekomst van woningcorporaties op het gebied van administratieve lasten. Ze geven aan dat de corporatiesector wordt uitgehold en dat de administratieve lastendruk niet zal afnemen (De Marken, 2017; Vallei Wonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I5V10.7 en I9V10.12. Ook moet er meer eenheid in het beleid ontstaan (Thuis bij Antares, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I10V10.15.

Drie respondenten geven aan wel positief naar de toekomst van de corporatiesector te kijken. Twee van de drie kijkt positief naar de toekomst omdat ze verwachten dat je niet dieper kan zakken en de regels in de toekomst minder zullen worden (Domijn, 2017; Thuis bij Antares, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I6V10.9 en I10V10.14. De derde respondent is positief gestemd over de toekomst, omdat de corporatie gezond is en er goed voor staat (Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I3V10.4.

Twee respondenten verwachten dat corporaties in de toekomst een professionaliseringsslag gaan maken en daardoor effectiever en efficiënter gaan werken. Daarnaast zal de doelgroep van woningcorporaties altijd blijven bestaan. De vraag hierbij is wie de huisvesting voor deze doelgroep moet verzorgen. Een woningcorporatie of een andere organisatie? De respondenten verwachten dat corporaties daarom blijven bestaan (De Marken, 2017; Vivérion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I5V10.6 en I4V10.5.

4.4.3 Kansen voor marktpartijen op basis van deskresearch

Het onderzoek focust zich op het verlichten van de administratieve lastendruk voor woningcorporaties. Aan de hand van deskresearch worden enkele kansen voor marktpartijen in kaart gebracht om de administratieve lastendruk bij woningcorporaties te verlichten. Bortel, Zijlstra en Gruis (2013) beschrijven in hun onderzoek: 'Onderzoek naar de effecten van het kabinetsbeleid op de dienstverlening en bedrijfsvoering van woningcorporaties' dat de digitalisering bij corporaties niet altijd even snel van de grond komt. Vooral kleine corporaties hebben minder oog voor het digitaliseren van de dienstverlening omdat de te winnen efficiëntie vaak beperkt is.

Enkele kansen op het gebied van digitalisering zijn het zaakgericht werken, Business Intelligence (BI) en blockchain. Bij zaakgericht werken draait het om een samenhangende hoeveelheid werk, de zaak, met een aanleiding en verwacht eindresultaat, waarvan de voortgang en kwaliteit bewaakt moet worden. De software focust zich op het faciliteren van het afhandelen van zaken. Het voordeel van zaakgericht werken is dat corporaties efficiënter, klantgericht en kwalitatief beter kunnen werken (Bright Answers, 2016). Zaakgericht werken biedt woningcorporaties kansen om efficiënter te gaan werken en klantgericht te gaan werken, waardoor de huurder centraler komt te staan binnen de verschillende bedrijfsprocessen. Ook BI wordt steeds belangrijker voor woningcorporaties. BI is het proces dat gericht is op het verzamelen van gegevens, deze te analyseren en de daaruit verkregen informatie toe te passen (Hamer, 2010). BI is niet alleen gericht op de efficiëntie van de bedrijfsvoering, maar ook op het verbeteren van de dienstverlening. Goede data zijn in de huidige economie van groot belang. Door het goed bijhouden en ontsluiten van databronnen kunnen corporaties een belangrijke rol innemen in de samenleving en ook de kwaliteit van de dienstverlening optimaliseren (Beld, 2017). BI is voor de managementinformatie een geschikte tool en toepasbaar van strategisch tot operationeel niveau. Ook biedt BI ondersteuning in het proces van informatiedefinitie, het vergaren van data en het aanscherpen van processen (Buijs, 2014). BI biedt kansen voor woningcorporaties, omdat zij met BI een beter beeld krijgen van de data die aanwezig zijn binnen de corporatie en hoe zij deze data kunnen inzetten om de continuïteit van de organisatie te waarborgen. Een derde kans op het gebied van digitalisering is het fenomeen blockchain. Yermack, hoogleraar aan de New York University Stern School of Business, geeft inzicht in de stand van zaken inzake blockchain, zoals beschreven in TerZake (2017). Blockchain onderscheidt zich van de huidige manier van informatie bijhouden door de huidige databases. Door blockchain wordt alle toegevoegde informatie geregistreerd, waardoor latere wijzigingen altijd te traceren zijn. Dit leidt tot een onuitwisbaar boekhoudsysteem. Blockchain wordt momenteel volop getest binnen verschillende sectoren (TerZake, 2017). Een voorbeeld waarbij

blockchain wordt getest is de samenwerking tussen de gemeente Rotterdam en Deloitte voor de ontwikkeling van blockchain binnen het vastgoed en het vastleggen van huurcontracten. Het vastleggen van huurcontracten met behulp van blockchain zal ertoe leiden dat men huurcontracten sneller en eenvoudiger kan afsluiten. Als vervolgstap kan men de huurbetalingen vastleggen. De bijdrage van blockchain zorgt er daarmee voor dat transacties sneller en tegen lagere kosten gerealiseerd worden (Vastgoedmarkt, 2016). Blockchain staat nog in de kinderschoenen, toch kan dit concept woningcorporaties kansen bieden bij bijvoorbeeld het afsluiten van huurcontracten. Het zorgt ervoor dat huurcontracten sneller en goedkoper worden afgesloten. Dit kan een bijdrage leveren aan het efficiënter werken.

Ondersteuning door middel van software

In subparagraaf 4.4.1 hebben enkele respondenten aangegeven dat zij door middel van digitalisering en het gebruik van verschillende systemen en programma's de administratieve processen willen optimaliseren. Tijdens de interviews zijn verschillende digitale oplossingen aan bod gekomen die woningcorporaties gebruiken om de dagelijkse werkzaamheden uit te voeren. In bijlage VI is een overzicht opgenomen van de verschillende programma's en systemen die de onderzochte corporaties gebruiken. In dit overzicht zijn de verschillende voor- en nadelen tegen elkaar afgewogen. Hieruit is gebleken dat de bedrijven die softwarepakketten leveren, verschillende opties bieden aan hun afnemers. Enkele pakketten bieden de mogelijkheid om in de cloud te werken, terwijl andere pakketten deze optie niet bieden. Ook is het niet bij elk pakket mogelijk om het zaakgericht werken toe te passen of is er niks bekend over deze optie van werken. Als de voor- en nadelen tegen elkaar worden afgewogen, zijn er twee leveranciers die in het oog springen, namelijk Cegeka en ITRIS. De producten die zij aanbieden, leveren veel opties en zijn uit te breiden met verschillende opties. Beide pakketten hebben ook nadelen. Bij ITRIS is niks bekend over de mogelijkheid om het systeem uit te breiden met software en programma's van derden. Dit is wel mogelijk bij het systeem van Cegeka. Daarnaast bieden beide systemen de mogelijkheid tot zaakgericht werken. Dit zorgt ervoor dat het systeem van Cegeka de beste keus is voor het verlichten van de administratieve lastendruk binnen corporaties. Het systeem biedt corporaties verschillende mogelijkheden om efficiënter te kunnen werken.

4.4.4 Outsourcing en zaakgericht werken

Aan de respondenten is gevraagd hoe zij aankijken tegen het uitbesteden van taken en processen aan externe partijen en/of het inhuren van een expert. Door middel van deskresearch zijn de voor- en nadelen van outsourcen in kaart gebracht. De belangrijkste voordelen van outsourcing zijn: kostenreductie, het verhogen van de kwaliteit, productiviteit en flexibiliteit en de afbakening van de verantwoordelijkheden. Er kleven ook nadelen aan het uitbesteden van processen. Outsourcing zorgt voor onzekerheid omdat de corporatie geen zicht meer heeft op de processen die elders zijn ondergebracht. Daarnaast kunnen er verborgen kosten naar voren komen, waardoor de kostenreductie teniet wordt gedaan (Koenderink, 2009).

Vier respondenten staan positief tegenover het outsourcen van processen. Met name de kleine corporaties hebben steeds meer moeite om alle dingen zelf te kunnen doen. Door de samenwerking, door de verschillende taken die uit de vernieuwde Woningwet voortvloeien, hebben met name kleine woningcorporaties een externe partij nodig voor ondersteuning bij het uitvoeren van de taken (Vallei Wonen, 2017; Vivérion, 2017; Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I9V8.29, I4V8.13 en I2V8.5.

Acht van de twaalf respondenten zien vooral negatieve kanten van het outsourcen. Een nadeel aan het outsourcen van administratieve taken is dat de kennis niet binnen de organisatie blijft. De kennis is maar tijdelijk binnen de organisatie en als iemand weer weg gaat, wordt die kennis meegenomen (ProWonen, 2017), zie bijlage I8V8.25. De respondenten staan open voor consultants die trainingen verzorgen om de kennis ook daadwerkelijk aan de organisatie over te dragen (ProWonen, 2017; Woonstichting Gendt, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I8V8.25 en I2V8.6.

De respondenten zijn positiever over het inhuren van experts en adviseurs. Het grootste voordeel van het inhuren van een expert is dat deze over meer specialistische kennis van een bepaald onderwerp beschikt dan de eigen medewerker. Vooral bij kleine en middelgrote corporaties worden externen ingeschakeld, omdat de corporatie niet de middelen heeft om iemand met specialistische kennis in dienst te nemen, maar ook grote corporaties huren een externe in. De externe partijen worden vooral ingehuurd op basis van de kennis en expertise die zij hebben (Domijn, 2017; ProWonen, 2017; Vivérion, 2017) zie bijlage V, fragmentnummers I6V8.19, I8V8.27 en I4V8.14. BrabantWonen (2017) maakt weinig gebruik van outsourcing en het inhuren van experts. Wel kiest BrabantWonen ervoor haar ICT-taken uit te besteden aan een externe partij om zo het eigen personeel te ontlasten en een kostenbesparing te realiseren. BrabantWonen werkt 'in de cloud' met zijn softwareleverancier, zodat problemen snel worden opgelost. De digitalisering speelt bij veel woningcorporaties een grote rol. Het gebruik van applicaties voor het uitvoeren van administratieve taken voorkomt fouten. Medewerkers hoeven geen handmatige berekeningen meer uit te voeren (Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I3V8.9. Er is hierbij wel enige ruimte voor verbetering in de koppeling tussen de verschillende applicaties. Deze programma's sluiten niet altijd even goed op elkaar aan, waardoor medewerkers extra handelingen moeten verrichten (Thuis bij Antares, 2017; Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I10V8.32 en I3V8.9.

Tenslotte wordt door enkele corporaties de optie tot samenwerking benoemd. De belangrijkste motiveringen om een samenwerkingsverband met andere woningcorporaties aan te gaan is het reduceren van kosten en het besparen van tijd. Zo investeren respondenten samen in een nieuw systeem (Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I3V4.6 of werken zij intensief samen met andere woningcorporaties bij het opstellen van de statuten en reglementen (Vallei Wonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I9V4.13.

Ondanks dat niet elke corporatie positief is over het outsourcen van administratieve processen, geven alle respondenten aan dat externe partijen een toegevoegde waarde zijn voor corporaties op het gebied van administratieve lasten. De externe partijen beschikken over specifieke kennis die de corporaties vaak niet zelf in huis hebben. Daarnaast leveren deze externe partijen producten aan corporaties om digitalisering te bevorderen en zo de administratieve processen efficiënter in te richten.

Daarnaast is aan de respondenten gevraagd hoe zij tegenover het concept zaakgericht werken staan. Uit de interviews is gebleken dat het concept zaakgericht werken niet bij iedere respondent bekend is, al dan niet onder een andere naam. Twee respondenten zijn niet bekend met het concept zaakgericht werken (BrabantWonen, 2017; Woningbedrijf Warnsveld, 2017), zie fragmentnummers I7V9.13 en I1V9.1.

Twee corporaties zijn wel bekend met het concept zaakgericht werken, maar het zaakgericht werken wordt (nog) niet toegepast binnen deze woningcorporaties of het zaakgericht werken wordt anders genoemd (De Marken, 2017; Vivérion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I5V8.8 en I4V9.7. Redenen hiervoor is dat de huurder wel wordt betrokken in het proces, maar dat zaakgericht werken nog een stap verder is (Vivérion, 2017) zie bijlage V, fragmentnummer I4V9.7. Ook is voor het invoeren van zaakgericht werken van belang om goed te kijken naar je klanten. Intern wordt het zaakgericht werken nog niet toegepast, maar dit zal in de toekomst wel worden toegepast (De Marken, 2017) zie bijlage V, fragmentnummer I5V9.9.

Bij acht corporaties wordt het zaakgericht werken reeds toegepast. Het verschilt echter per corporatie in hoeverre het zaakgericht werken in de processen is geïmplementeerd. Twee respondenten zien veel voordelen in het zaakgericht werken voor de administratieve processen door het documentmanagementsysteem (DMS) dat zij gebruiken. Een DMS biedt ondersteuning bij het zaakgericht werken. Door het DMS staan de administratieve gegevens overzichtelijk bij elkaar (Midden-Drenthe, 2017; Vallei Wonen, 2017), zie fragmentnummers I11V9.19 en I9V9.16. Zaakgericht werken draagt bij aan de verbetering van de kwaliteit van de diensten die de corporatie levert (Thuis bij Antares, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I10V9.17. Tenslotte geven twee respondenten aan dat zij het zaakgericht werken eveneens toepassen, dit heeft echter nog niet zijn weg gevonden naar

de administratieve processen (ProWonen, 2017; Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I8V9.14 en I3V5.5. Een argument voor de vraag waarom het zaakgericht werken nog niet binnen de administratieve processen wordt toegepast, is omdat het opstellen van bijvoorbeeld de financiële verslagen niet in het primaire systeem wordt vastgelegd, maar in Excel (ProWonen, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I8V9.14.

4.5 Eisen voor marktpartijen die woningcorporaties willen ondersteunen

De mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector zijn in kaart gebracht. In deze paragraaf staan de eisen waar marktpartijen aan moeten voldoen. In de eerste subparagraaf worden de eisen voor marktpartijen beschreven die voortvloeien uit de interviews en in de tweede subparagraaf worden de eisen aan de hand van deskresearch beschreven.

4.5.1 De eisen die respondenten aan marktpartijen stellen

Tijdens de interviews is aan de respondenten gevraagd welke eisen zij stellen aan de marktpartijen waarmee zij in zee gaan. De belangrijkste eisen die woningcorporaties aan de marktpartijen stellen hebben betrekking op de borging van kennis, het nakomen van product- en prestatieafspraken en de bescherming van vertrouwelijke en privacygevoelige informatie. Tijdens alle interviews zijn één of meerdere van deze eisen benoemd.

De marktpartijen waarmee corporaties in zee gaan dienen kennis te hebben over een bepaald onderdeel of vakgebied, om de corporaties te ondersteunen. Vooral kennis op fiscaal-, juridisch- of ICT-gebied worden als een grote toegevoegde waarde voor de corporaties beschouwd. Dit omdat de corporatiemedewerkers vaak over enige financiële, juridische of ICT-specifieke kennis beschikken, maar deze kennis is niet altijd even diepgaand. Dit wordt door elf respondenten benoemd.

Een tweede punt is dat de marktpartijen de gemaakte afspraken over het op te leveren product of prestaties die geleverd moeten worden nakomen. Door middel van bijvoorbeeld certificering kan een marktpartij aantonen dat zij de betrouwbaarheid en veiligheid van haar producten en/of diensten waarborgt.

De bescherming van vertrouwelijke en privacygevoelige informatie is ook van groot belang. Woningcorporaties gebruiken en verwerken veel persoonsgegevens en privacygevoelige informatie, wanneer zij met een marktpartij in zee gaan, kan deze partij ook toegang krijgen tot vertrouwelijke informatie. De directeur van Woonbedrijf Warnsveld (2017) geeft aan dat in de wet bescherming persoonsgegevens richtlijnen zijn gegeven waar organisaties zich aan moeten houden als zij in aanraking komen met privacygevoelige informatie, zie bijlage V, fragmentnummer I1V8.4. De respondenten geven aan dat zij het van groot belang vinden dat de marktpartijen deze gegevens beschermen, bij enkele corporaties wordt dit contractueel vastgelegd.

Tenslotte wordt door de respondenten aangegeven dat de marktpartijen ook bij de corporatie moeten passen. Een marktpartij moet weten wat binnen de corporatiesector speelt. Om ervoor te zorgen dat de marktpartijen de eisen die een corporatie stelt kunnen waarborgen, stappen twee corporaties over op het vernieuwend opdrachtgeverschap. Deze twee corporaties kiezen ervoor om met bepaalde partijen samen te gaan werken en meer standaardisering te creëren in de keuze van partijen waarmee wordt samengewerkt (Domijn, 2017; Vivérion, 2017), zie bijlage V, fragmentnummers I6V8.20 en I4V8.15.

4.5.2 Eisen voor marktpartijen voortvloeiend uit deskresearch

In paragraaf 4.1 zijn enkele eisen besproken die voor woningcorporaties gelden. In deze subparagraaf wordt ingegaan op de eisen die voor marktpartijen gelden. In voorgaande subparagraaf is beschreven welke eisen verschillende corporaties aan marktpartijen stellen. De meeste eisen hebben echter geen wettelijke basis, maar sluiten aan op de wensen en behoefte van een corporatie. In de vernieuwde Woningwet zijn namelijk geen eisen geformuleerd waar deze marktpartijen aan moeten voldoen. Eén eis die wel de basis in de wet vindt, is de omgang met persoonsgegevens. Veel organisaties, waaronder

woningcorporaties, maken gebruik van persoonsgegevens en wisselen deze uit met andere organisaties. De Wet bescherming persoonsgegevens legt de regels over de omgang met deze persoonsgegevens vast. Zo mogen persoonsgegevens alleen in overeenstemming met de wet verwerkt worden en mogen de persoonsgegevens alleen voor vooraf welbepaalde en gerechtvaardigde doeleinden worden verzameld (Autoriteit persoonsgegevens, sd).

Zoals eerder is vermeld, zijn er geen wettelijke eisen voor marktpartijen om woningcorporaties te adviseren en/of te ondersteunen. Wel zijn er enkele richtlijnen en normen waar marktpartijen zich aan dienen te houden. Aan de hand van de kansen die in paragraaf 4.4 zijn benoemd, worden in deze subparagraaf de eisen en richtlijnen voor deze kansen in kaart gebracht.

Voor de digitale loketten die bij zaaksystemen worden gebruikt, heeft de Rijksoverheid een aantal richtlijnen opgesteld om deze zo gebruiksvriendelijk mogelijk te maken. De loketten moeten daarom ook toegankelijk zijn voor mensen met een beperking (Rijksoverheid, sd). De Nederlandse organisatie NEN biedt ondersteuning in het proces van normen en normalisatie. Zij hebben de landelijke norm NEN 2028 opgesteld voor het functioneren van recordmanagement in informatiesystemen (Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap, sd).

Over de eisen die toezichthoudende partijen stellen is vrij weinig informatie te vinden. De VTW geeft aan dat wanneer een RvC een adviesbureau wil inschakelen bij een vraagstuk, de RvC dit in overleg met het bestuur dient te doen (Vereniging van toezichthouders in woningcorporaties, sd).

4.6 Marktkansen die VeloA kan benutten

VeloA adviseert en ondersteunt organisaties bij vraagstukken over onder andere procesoptimalisatie en procesbegeleiding. Hierbij ligt de focus op de structuur, cultuur en databeheersing van de organisatie. Aan de hand van de kansen die in paragraaf 4.4 zijn besproken, zijn er verschillende kansen die VeloA kan benutten binnen de corporatiesector.

De kansen die in paragraaf 4.4 zijn benoemd, richten zich op het toenemende belang van digitalisering voor de corporatiesector. Zoals in subparagraaf 4.2.3 is beschreven geven enkele respondenten aan dat er nog enkele efficiëntieslagen gemaakt kunnen worden binnen de corporatiesector. De digitalisering biedt hiervoor kansen. De softwaresystemen die woningcorporaties gebruiken, zorgen ervoor dat de processen efficiënter en gestroomlijnder lopen (Domijn, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I6V9.12. Daarnaast zorgt de software ervoor dat mensen minder tijd kwijt zijn aan het verwerken van gegevens (Welbions, 2017), zie bijlage V, fragmentnummer I3V8.9. De digitalisering zorgt ook voor veranderingen binnen de structuur en cultuur van de corporatie. Dit zijn twee onderdelen waar VeloA zich op focust met haar diensten. Door digitalisering veranderen niet alleen de processen, maar verandert ook de inhoud van arbeid (Kluijtmans, 2014). VeloA kan deze verandertrajecten begeleiden vanuit haar rol als procesbegeleider. Daarnaast zorgen de verschillende rapportages die corporaties moeten aanleveren aan de Aw voor frustraties bij de respondenten. Deze frustraties kunnen worden weggenomen door bijvoorbeeld een tool te ontwerpen die de verschillende gegevens met elkaar verbindt. Daarnaast kan deze tool ervoor zorgen dat de informatie meer geüniformeerd wordt, waardoor de gegevens minder vaak bewerkt moeten worden. Wanneer de verschillende gegevens aan elkaar worden gekoppeld, zal het voor medewerkers makkelijker zijn de rapportages op te stellen. Het zal voor de corporatiemedewerkers veel tijd besparen. Daarnaast kan een koppeling tussen de verschillende gegevens fouten voorkomen, doordat gegevens één op één worden overgenomen.

VeloA kan deze marktkansen op verschillende manieren benutten. Gezien het feit dat veel kansen zich focussen op de toenemende digitalisering en de diensten die VeloA levert, is het voor VeloA van belang dat zij hiervoor hulp inschakelt van mensen en/of organisaties die voldoende kennis hebben over een bepaald onderdeel. Daarnaast zijn de woningcorporaties zelf ook een bron van informatie. De woningcorporaties beschikken veel data die nog niet altijd even optimaal wordt benut.

5. Conclusies en aanbevelingen

Aan de hand van de onderzoeksresultaten worden conclusies getrokken om zodoende de hoofdvraag te kunnen beantwoorden. Deze conclusies staan in paragraaf 5.1. De aanbevelingen die hieruit voortvloeien worden in paragraaf 5.2 besproken.

5.1 Beantwoording onderzoeksvragen

In het voorgaande hoofdstuk zijn de onderzoeksresultaten per onderzoeksvraag uitgewerkt. In deze paragraaf worden de verschillende onderzoeksvragen beantwoord aan de hand van de onderzoeksresultaten uit het voorgaande hoofdstuk.

5.1.1 Beantwoording onderzoeksvraag 1

In paragraaf 4.1 zijn de eisen voor woningcorporaties en financiële rapportages beschreven. Aan de hand van de resultaten uit het deskresearch wordt onderzoeksvraag 1 “aan welke eisen moeten woningcorporaties voldoen volgens de nieuwe Woningwet en welke financiële rapportages dienen zij op te leveren?” beantwoord. Door de nieuwe Woningwet zijn allerlei eisen tot stand gekomen waar woningcorporaties aan moeten voldoen. De corporaties dienen als rechtsvorm een stichting of vereniging te hanteren en het bestuur wordt door de RvC benoemd. Door de statuten wordt het werkgebied van een corporatie beperkt. De corporaties moeten minimaal 95% van hun bezit passend toewijzen en daarnaast moeten zij daeb- en niet-daeb-activiteiten van elkaar scheiden door middel van een administratieve of juridische scheiding. De corporaties dienen jaarlijks prestatieafspraken te maken met gemeenten en huurders(organisaties) over de invulling en uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid in de desbetreffende gemeente. Woningcorporaties dienen een zestal rapportages aan te leveren ter externe verantwoording aan de gemeenten en de Aw. Deze rapportages worden vooraf door een accountant getoetst op basis van de normen zoals in het Burgerlijk Wetboek staat en de richtlijnen van de Raad voor de Jaarverslaggeving. De dPi en dVi worden enkel en alleen gebruikt ter verantwoording van de financiële prestaties voor de Aw, waarbij de dPi een begroten karakter heeft en de dVi verantwoording aflegt over het reeds afgesloten boekjaar. Daardoor leggen corporaties in zekere zin tweemaal verantwoording af over het afgelopen boekjaar en maken zij ook twee keer de prognose/begroten plannen voor het komende boekjaar.

5.1.2 Beantwoording onderzoeksvraag 2

In paragraaf 4.2 zijn door middel van meta-analyse, deskresearch en interviews de voor- en nadelen van de nieuwe Woningwet afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten van de woningcorporaties. Aan de hand van deze resultaten wordt in deze subparagraaf de administratieve lastendruk van de verschillende woningcorporaties in kaart gebracht om de onderzoeksvraag “wat zijn de voor- en nadelen van de nieuwe wet- en regelgeving afgezet tegen de daarmee gepaard gaande administratieve lasten volgens de geselecteerde corporaties?” beantwoord. De respondenten ervaren zowel voor- en nadelen van de herziene Woningwet. Het belangrijkste voordeel is het ontstaan van meer duidelijkheid, de corporaties weten welke taken en bevoegdheden uit de Woningwet voortvloeien en dat ze zich moeten focussen op hun kerntaak. De andere, hiervoor genoemde, voordelen komen niet structureel naar voren in de interviews en worden ook niet door iedereen als een daadwerkelijk voordeel ervaren. Nadelen hebben vooral betrekking op de toegenomen administratieve lastendruk voor woningcorporaties. De respondenten geven aan dat de corporaties veel tijd en geld kwijt zijn om aan de nieuwe eisen van de Woningwet te voldoen. Uit de datasets en jaarverslagen blijkt een daling waar te nemen in de bedrijfslasten en salarissen van de corporaties. Ook de accountantskosten dalen in 2015 ten opzichte van 2014. De overige bedrijfslasten stijgen echter wel in de periode 2013 – 2015. De cijfers uit de dVi's en jaarverslagen laten een daling in de lasten zien, uit de interviews blijkt echter dat de respondenten een verzwaring van de administratieve lasten ervaren ten gevolge van de herziene Woningwet. Ook uit de onderzoeken van de Rijksuniversiteit Groningen en Aedes en de VTW is een stijging van de overige bedrijfslasten en accountantskosten waar te nemen. Wanneer de voor- en nadelen worden afgezet tegen de administratieve lastendruk van de

nieuwe Woningwet, valt op dat het grootste nadeel van de vernieuwde Woningwet de toegenomen administratieve lastendruk is. De gevolgen van deze toegenomen administratieve lastendruk worden door de corporaties als lastig ervaren. Vooral de kleine corporaties ervaren veel ongemak van de toegenomen administratieve lastendruk; deze corporaties hebben vaak niet genoeg mensen en middelen om de taken die uit de wet- en regelgeving voortvloeien uit te voeren. De toename van de administratieve lastendruk komt niet alleen tot uiting in een toename van de werkdruk, ook de kosten voor het tot stand laten komen van de rapportages die voortvloeien uit de nieuwe Woningwet stijgen. Daarnaast stijgen de kosten voor de accountantscontrole, omdat de accountants ook meer werk moeten verzetten. Zij moeten met ingang van de vernieuwde Woningwet niet alleen de jaarverslagen controleren, maar ook de dVi's controleren.

5.1.3 Beantwoording onderzoeksvraag 3

Aan de hand van subparagraaf 4.1.3 wordt de onderzoeksvraag “hoe passen corporaties de financiële rapportages die zij opleveren toe op de bedrijfsvoering?” beantwoord. Woningcorporaties dienen zes verschillende rapportages aan te leveren voor de externe verantwoording; deze rapportages zijn in subparagraaf 4.1.3 besproken. De respondenten geven tijdens het interview aan dat zij voor de interne verantwoording en de bedrijfsvoering gebruik maken van de begroting, periodieke rapportages en de jaarrekening. De twee documenten die de corporaties ter verantwoording moeten aanleveren aan de Aw, de dVi en dPi, wordt volgens geen enkele respondent toegepast op de interne bedrijfsvoering. Ze beschouwen deze documenten als een verplichting die niet tot nauwelijks bijdraagt aan de bedrijfsvoering.

5.1.4 Beantwoording onderzoeksvraag 4

Tijdens het onderzoek zijn enkele mogelijkheden onderzocht die marktpartijen kunnen benutten om de administratieve lastendruk binnen de corporatiesector te verlichten. Deze mogelijkheden zijn in paragraaf 4.4 besproken. In deze subparagraaf wordt de onderzoeksvraag “waar liggen mogelijkheden voor marktpartijen binnen de corporatiesector in het kader van advisering over het beter inrichten van het proces rondom de administratieve lastendruk?” beantwoord. De respondenten geven tijdens de interviews meerdere knelpunten aan, marktpartijen kunnen echter niet voor elk knelpunt een oplossing bieden. Het te laat tot stand komen en bekendmaken van wet- en regelgeving door de wetgever ligt buiten de invloedsferen van marktpartijen. Er zijn ook knelpunten die marktpartijen wel kunnen wegnemen bij de woningcorporaties. Het herinrichten van administratieve processen biedt kansen voor verschillende marktpartijen die gespecialiseerd zijn in procesoptimalisatie of het bieden van een softwareoplossing. De digitalisering bij corporaties verloopt niet altijd even efficiënt, hier zijn dus nog genoeg verbeterlagen te maken en marktpartijen kunnen deze kansen optimaal benutten. Binnen de huidige systemen zijn nog verbetermogelijkheden waar marktpartijen op in kunnen spelen. De corporaties maken vaak al gebruik van verschillende applicaties om de digitalisering te bevorderen, de koppeling tussen verschillende applicaties biedt echter nog ruimte voor verbetering. Door digitalisering kunnen fouten voorkomen worden, wat zal leiden tot een besparing van tijd en financiële middelen. Het zaakgericht werken biedt hiervoor voldoende mogelijkheden, omdat deze manier van werken bijdraagt aan het efficiënter en effectiever werken. Daarnaast staat de klant centraal binnen dit concept. De woningcorporaties zullen in de toekomst meer zaakgericht gaan werken; uit de interviews is gebleken dat zij over het algemeen positief en enthousiast zijn over deze vorm van werken.

5.1.5 Beantwoording onderzoeksvraag 5

Naast het benutten van marktkansen, is het voor marktpartijen ook belangrijk om te weten aan welke (wettelijke) eisen zij moeten voldoen. Deze eisen staan in paragraaf 4.5 beschreven en in deze subparagraaf wordt antwoord gegeven op de onderzoeksvraag: “aan welke eisen moeten deze marktpartijen voldoen om woningcorporaties zo goed mogelijk te kunnen adviseren/ondersteunen?” Voor marktpartijen die woningcorporaties willen ondersteunen/adviseren worden door de wetgever

en andere toezichthoudende organisaties geen extra eisen gesteld. Het is voor marktpartijen van belang dat zij zich aan de regels uit de Wet bescherming persoonsgegevens houden. De respondenten stellen wel enkele eisen aan de marktpartijen waarmee zij in zee gaan. Deze partijen dienen kennis te hebben van het vraagstuk en de ontwikkelingen binnen de corporatiesector. Daarnaast moeten de marktpartijen ook betrouwbaar zijn en de prestatie leveren die vooraf is afgesproken met de woningcorporatie.

5.1.6 Beantwoording onderzoeksvraag 6

Aan de hand van de kansen die in paragraaf 4.4 en paragraaf 4.6 zijn besproken, zijn er verschillende kansen die VeloA kan benutten binnen de corporatiesector. In deze subparagraaf wordt de zesde onderzoeksvraag beantwoord: “welke marktkansen kan VeloA benutten en op welke manier kan VeloA deze marktkansen optimaal benutten?” VeloA focust zich op organisatieonderdelen als structuur, cultuur en databeheersing. Dit sluit aan op de problemen binnen corporaties op het gebied van effectiever en efficiënter werken. VeloA kan ondersteuning bieden in het efficiënter en gestroomlijnder lopen van de softwaresystemen binnen corporaties. De digitalisering brengt veranderingen met zich mee op het gebied van organisatiestructuur en –cultuur. Door de veranderende processen en inhoud van arbeid kan VeloA corporaties ondersteunen vanuit haar rol als procesbegeleider. Door de ontwikkeling van een rapportagetool kan VeloA de frustraties bij respondenten wegnemen met betrekking tot het opstellen van de verantwoordingsrapportages.

Gezien het feit dat veel kansen zich focussen op de toenemende digitalisering en de diensten die VeloA levert, is het voor VeloA van belang dat zij hiervoor hulp inschakelt van de andere ondernemingen binnen de Kune Group. Zo kan zij ervoor zorgen dat de klant niet alleen een product krijgt aangeleverd, maar ook ondersteunt wordt in de implementatie en het gebruik van een product om de digitalisering binnen de corporatie te bevorderen. Daarnaast is goede communicatie met corporaties belangrijk, om zo een goed beeld te krijgen van de wensen en behoeften van een woningcorporatie.

5.2 Conclusies

De conclusie beantwoordt de probleemstelling van deze afstudeeropdracht. De hoofdvraag luidt als volgt: in hoeverre biedt de verhoogde administratieve lastendruk bij corporaties als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving kansen voor marktpartijen als VeloA om de administratieve processen efficiënter en effectiever in te richten?

5.2.1 Administratieve lastendruk

De vernieuwde Woningwet brengt zowel voor- als nadelen met zich mee. Het ontstaan van meer duidelijkheid over de kerntaak en bevoegdheden van woningcorporaties wordt als een voordeel ervaren. De respondenten ondervinden ook veel nadelen door de vernieuwde Woningwet. Zo merken de respondenten een verhoging van de administratieve lastendruk. De corporaties zijn nu meer tijd en geld kwijt om gegevens te rapporteren aan de Aw om zo aan de eisen van de vernieuwde Woningwet te voldoen. De woningcorporaties moeten meer verantwoorden aan de Aw, wat ervoor zorgt dat een woningcorporatie meer tijd kwijt is aan het opstellen van deze verantwoordingsrapportages. De toename van de kosten voor het opstellen van deze verantwoordingsrapportages blijkt ook uit de gestegen accountantskosten voor woningcorporaties. Het controleren van de jaarrekening en dVi kost accountants meer tijd, waardoor zij meer kosten in rekening brengen voor de woningcorporaties. Een deel van deze rapportages wordt echter niet toegepast op de interne bedrijfsvoering en dient alleen ter verantwoording aan de Aw. Het verantwoorden om het verantwoorden frustreert de respondenten, omdat de dVi en dPi geen toegevoegde waarde bieden voor een corporatie en het opstellen en aanleveren van deze rapportages de corporaties veel tijd en geld kost.

Het is lastig om de verhoogde lastendruk van woningcorporatie als gevolg van de vernieuwde woningwet in kaart te brengen. Uit de meta-analyse is een daling van de administratieve lasten waar te nemen tot 2015; dit lijkt tegenstrijdig met de nieuwsberichten over een toename van de administratieve lastendruk bij woningcorporaties. De theorie leert echter dat er een verschil is tussen

de administratieve lasten en de administratieve lastendruk. Een verklaring voor het waargenomen verschil tussen de administratieve lasten en administratieve lastendruk is de sterke daling van de lonen en salarissen en de reductie van het personeel. Woningcorporaties moeten meer werkzaamheden uitvoeren met minder personeel. Daarnaast zijn er nog geen gegevens gepubliceerd door de Aw uit de periode na 2015, daardoor is het lastig om een uitspraak te kunnen doen over de ontwikkeling van administratieve lasten over de periode na 2015. Door triangulatie is het mogelijk om een beter beeld te krijgen van de administratieve lastendruk. De kwalitatieve dataverzamelmethode hebben bijgedragen aan het in kaart brengen van de administratieve lastendruk. Corporatiemedewerkers ervaren een verhoogde administratieve lastendruk als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving. Als er wordt gekeken naar het verschil tussen grote en kleine woningcorporaties, valt op dat vooral kleine corporaties veel hinder ervaren als gevolg van de vernieuwde wet- en regelgeving. Een verklaring hiervoor is dat deze kleine corporaties vaak niet voldoende mensen en middelen hebben om alle administratieve taken uit te voeren. Enkele kleine corporaties kiezen voor een fusie of samenwerkingsverband met andere corporaties om ervoor te zorgen dat de administratieve lasten en lastendruk niet de pan uit rijzen. Uit de interviews is tevens naar voren gekomen dat de corporaties nog enkele efficiëntieslagen kunnen maken om efficiënter en effectiever te kunnen werken.

5.2.2 Kansen voor VeloA en andere marktpartijen

De probleemstelling richt zich op de kansen die de verhoogde administratieve lastendruk bij woningcorporaties biedt voor marktpartijen zoals VeloA, zodat de woningcorporaties de administratieve processen efficiënter en effectiever kunnen inrichten. In de vorige subparagraaf is geconcludeerd dat de administratieve lastendruk voor woningcorporaties is toegenomen. De corporatiemedewerkers ervaren veel knelpunten als gevolg van de vernieuwde Woningwet bij het uitvoeren van de administratieve werkzaamheden. Niet elk knelpunt biedt kansen voor VeloA; dit komt omdat knelpunten zoals het (niet) tijdig publiceren van wet- en regelgeving buiten de invloedssfeer van VeloA ligt. Uit het onderzoek is gebleken dat de hoeveelheid tijd en geld die woningcorporaties kwijt zijn aan het opstellen van de verantwoordingsrapportages leidt tot frustraties. Dit biedt verschillende kansen voor marktpartijen zoals VeloA om deze frustraties weg te nemen. Deze kansen worden in de vorm van aanbevelingen in de volgende subparagraaf gepresenteerd. De kansen richten zich op de toenemende digitalisering binnen woningcorporaties en de verandertrajecten van woningcorporaties. Uit het onderzoek blijkt dat de digitalisering binnen het administratieve proces een belangrijke bijdrage zal leveren aan het verlichten van de administratieve lastendruk en efficiënter en effectiever werken. Door de software kunnen corporatiemedewerkers de werkzaamheden sneller en eenvoudiger uitvoeren, wat uiteindelijk ook zal bijdragen aan een verlaging van de personeelskosten en administratieve lasten. VeloA is geen bedrijf dat zich richt op het ontwikkelen en maken van softwareoplossingen, toch blijkt uit het kwalitatieve onderzoek dat de ontwikkelingen binnen de corporatiesector kansen biedt die VeloA kan benutten. De implementatie van een nieuw softwaresysteem heeft gevolgen voor de organisatiestructuur, -cultuur en databeheersing van een woningcorporatie. Dit zijn de drie onderdelen van een organisatie waar VeloA zich op focust met de diensten die zij levert. De implementatie van deze systemen verloopt niet altijd even eenvoudig, VeloA kan hierbij ondersteuning bieden om zo de druk bij corporaties te verlichten. De corporaties kunnen zich hierbij blijven focussen op hun kerntaak en VeloA biedt hierbij ondersteuning.

Uit dit onderzoek is gebleken dat de verhoogde administratieve lastendruk bij woningcorporaties als gevolg van de nieuwe Woningwet kansen biedt voor marktpartijen als VeloA om de woningcorporaties te ondersteunen bij het efficiënter en effectiever inrichten van de administratieve processen. Digitale ontwikkelingen bieden kansen voor woningcorporaties om efficiënter en effectiever te werken. Hierin is ook een rol voor VeloA weggelegd. Bij de implementatie van deze software kan VeloA ondersteuning bieden inzake de veranderende organisatiestructuur, -cultuur en databeheersing.

5.3 Aanbevelingen

Voor VeloA zijn zes aanbevelingen geformuleerd die betrekking hebben op de kansen die zich voordoen ten gevolge van de verhoogde administratieve lastendruk bij woningcorporaties. Omdat VeloA onderdeel uitmaakt van de Kune Group, beperken de aanbevelingen zich niet alleen tot VeloA, maar ook tot enkele andere onderdelen binnen de Kune Group. Deze aanbevelingen zijn vanuit het oogpunt geformuleerd dat ze voor zowel VeloA als de woningcorporaties waarde toevoegend zijn.

Aanbeveling 1: het realiseren van een koppelvak tussen de verschillende software en applicaties

De softwarepakketten en verschillende applicaties die woningcorporaties gebruiken voor de administratieve werkzaamheden naar behoren werken, de koppeling tussen de software en de verschillende applicaties kan echter beter. Doordat corporaties verschillende applicaties gebruiken voor de uit te voeren werkzaamheden, dienen zij bepaalde gegevens telkens opnieuw in te vullen of aan te vullen en deze handelingen kosten extra tijd. Door een koppelvak te creëren tussen de verschillende applicaties en zo de verschillende gegevens met elkaar te verbinden, kunnen corporaties veel tijd besparen. Deze tijdsbesparing komt tot uiting in het feit dat corporaties deze gegevens niet eerst opnieuw moeten invoeren, maar al direct beschikbaar hebben.

Voor het realiseren van dit koppelvak kan VeloA eventueel de hulp invoeren van softwarespecialisten van Exxellence. VeloA levert vanuit haar rol als ervaringsdeskundige input voor het bouwen van een koppelvak, dat vervolgens wordt gecreëerd door de softwarespecialisten van Exxellence. Een aandachtspunt bij het ontwerpen van dit koppelvak is het feit dat de verschillende woningcorporaties gebruik maken van verschillende systemen en applicaties. Het is voor Exxellence en VeloA daarom van belang dat zij goed in kaart brengen van welke systemen en applicaties een woningcorporatie gebruik maakt. Daarnaast moet het koppelvak zo worden ontworpen dat het makkelijk is aan te passen aan de wensen van een corporatie en de verschillende programma's die een corporatie gebruikt.

Aanbeveling 2: begeleider van veranderingen

Woningcorporaties bevinden zich in een drukke periode, waarin er veel op hun afkomt. Door de vernieuwde Woningwet en de invoering van de verhuurderheffing dienen woningcorporaties allerlei aanpassingen door te voeren om aan de nieuwe eisen te kunnen voldoen. Dit zorgt voor veranderingen binnen de woningcorporaties. Enkele woningcorporaties hebben al veranderingen doorgevoerd, terwijl andere corporaties zich momenteel midden in het veranderproces bevinden of deze organisatorische veranderingen nog op hun programma hebben staan. De meeste woningcorporaties veranderen de inrichting van de administratieve processen. Door de extra taken die voortvloeien uit de vernieuwde Woningwet zijn de meeste woningcorporaties genoodzaakt om de administratieve processen aan te passen. De scheiding tussen daeb- en niet-daeb-activiteiten en de aangepaste functie van controllers. Deze veranderingen hebben ook gevolgen voor de structuur en cultuur van een organisatie. Zo heeft de verhuurderheffing er toe geleid dat woningcorporaties zijn gaan snijden in het personeelsbestand. VeloA kan vanuit haar rol als procesbegeleider hierop inspelen, door woningcorporaties te begeleiden bij deze verandertrajecten. VeloA kan bij de start van een verandertraject, de implementatie en afronding van een veranderproces een begeleidende rol spelen. Voorafgaand aan de verandering brengt VeloA samen met de corporatie het proces en de mogelijke risico's in kaart. Tijdens het verandertraject zorgt VeloA voor het ondersteunen van woningcorporaties door consultants in te zetten die de verandering doorvoeren. Tevens kan VeloA inspringen op onverwachte gebeurtenissen en eventuele weerstand vanuit het personeel of derden. Deze weerstand kan VeloA omzetten in een positieve bijdrage, omdat de weerstand niet als iets slechts moet worden beschouwd, maar juist als een kans om de verandering beter door te voeren. Na het verandertraject kan VeloA ondersteuning blijven bieden aan de corporatie. Dit kan door advisering, maar ook door het geven van trainingen. Zowel voor, tijdens als na de verandering dient VeloA de huurders centraal te stellen.

Aanbeveling 3: focus op samenwerking en het overdragen van kennis en vaardigheden

In het uitbesteden van administratieve processen aan derden zien veel corporaties geen voordelen. Op het moment dat een woningcorporatie een deel van haar processen uitbesteedt aan derden, verliest zij het zicht op deze processen en verlaat kennis de corporatie. De respondenten staan wel open voor bijvoorbeeld trainingen waarbij de corporatiemedewerkers juist extra kennis vergaren en nieuwe vaardigheden opdoen. Exxellence biedt het zaaksysteem voor zaakgericht werken aan en verzorgt samen met VeloA enkele trainingen op het gebied van zaakgericht werken om de afnemers meer kennis en vaardigheden op te laten doen met het zaakgericht werken. VeloA kan soortgelijke trainingen aanbieden aan corporaties zodat de kennis en vaardigheden binnen de corporatie blijven. VeloA kan de te behandelen onderwerpen aanpassen aan de onderwerpen die voor woningcorporaties van belang zijn. Een voorbeeld is het zaakgericht werken, maar ook trainingen op het gebied van organisatieveranderingen en de veranderende organisatiecultuur en –structuur kunnen van toegevoegde waarde zijn voor woningcorporaties.

Daarnaast kan VeloA een begeleidende rol spelen in de samenwerking tussen verschillende woningcorporaties. De kleine woningcorporaties geven aan dat ze het steeds lastiger vinden om het hoofd boven water te houden door de toenemende administratieve lastendruk. Door een samenwerking of een fusie heeft een corporatie toegang tot meer kennis, waardoor ze de administratieve taken makkelijker kunnen uitvoeren. VeloA kan hierbij een adviserende en bemiddelende rol aannemen om zo de corporaties te begeleiden naar een optimale samenwerking waar elke corporatie achter staat. VeloA heeft in het verleden enkele gemeenten begeleid bij de totstandkoming van samenwerkingsverbanden tussen gemeenten en gemeenten en publieke organisaties. Deze ervaring kunnen zij toepassen bij het opzetten en inrichten van samenwerkingen en fusies tussen verschillende woningcorporaties.

Aanbeveling 4: promoot BI en zaakgericht werken

Het toepassen van BI en zaakgericht werken zal steeds belangrijker worden voor woningcorporaties. BI draagt bij aan de efficiëntie van woningcorporaties en het verbeteren van de dienstverlening. Enkele consultants binnen VeloA hebben ervaring op het gebied van BI en kunnen woningcorporaties adviseren en ondersteunen op het gebied van BI en datastructurering. Het is voor woningcorporaties van groot belang dat zij data goed op orde hebben, deze beheren en juist aanleveren. Het bijhouden en ontsluiten van deze databronnen biedt kansen voor VeloA. Corporaties moeten verschillende gegevens aanleveren aan de verschillende betrokken partijen zoals de Aw, gemeenten en accountants. Deze verantwoordingsgegevens leveren echter niet altijd een bijdrage voor de bedrijfsvoering van woningcorporaties. VeloA kan hierop inspelen door te onderzoeken welke data een woningcorporatie in huis heeft en welke data een betrouwbare en gefundeerde bijdrage leveren aan de continuïteit van woningcorporaties en hoe deze data die bijdrage kunnen leveren.

Tijdens dit afstudeeronderzoek hebben meerdere respondenten aangegeven dat zij vinden dat het zaakgericht werken waarde toevoegend is voor het efficiënter en klantgericht werken. De Kune Group levert zaaksystemen aan gemeenten en verzorgt trainingen voor gebruikers. VeloA kan vanuit haar adviserende rol woningcorporaties ondersteunen in de overstap naar het zaakgericht werken. Het zaakgericht werken biedt woningcorporaties kansen in het efficiënter en effectiever werken.

Aanbeveling 5: rapportage applicatie

Woningcorporaties moeten veel verschillende rapportages aanleveren aan de verschillende externe partijen. Om deze informatie meer te stroomlijnen kan VeloA in samenwerking met Exxellence een rapportage applicatie ontwikkelen die de verschillende eisen aan een rapportage registreert en de financiële gegevens van de woningcorporatie bijhoudt. De applicatie dient ervoor te zorgen dat een corporatiemedewerker vooraf een rapportage kan selecteren en de applicatie deze rapportage in elkaar zet. Door ervoor te zorgen dat een corporatiemedewerker niet steeds een andere rapportage in elkaar moet zetten, kunnen woningcorporaties hier veel tijd en geld mee besparen. Voor het bouwen van een rapportage applicatie kan VeloA het gesprek aangaan met externe partijen,

bijvoorbeeld accountants, om zo een beter beeld te krijgen van de eisen die gelden voor de verschillende rapportages en welke eisen de accountants zelf aan een bepaald rapport stellen. Daarnaast kan VeloA ervoor kiezen dat deze applicatie automatisch wordt geüpdatet met de nieuwste eisen voor een bepaalde rapportage. Dit creëert een stukje service naar de klant toe en hierdoor hoeft de klant niet steeds de eisen in de applicatie te verwerken.

[Aanbeveling 6: vervolgonderzoek](#)

Dit onderzoek heeft een explorerend karakter. De voorgaande aanbevelingen vloeien voort uit de onderzoeksresultaten. Het is echter nog niet helemaal duidelijk in hoeverre woningcorporaties deze aanbevelingen benutten. Daarom kan VeloA een vervolgonderzoek doen naar de precieze vraag van de markt inzake een bepaalde aanbeveling. Tevens dient VeloA inzichtelijk te maken wat de kosten en opbrengsten zijn van een rapportage applicatie en het koppelvlak. Aanbevelingen zoals advisering vereisen maatwerk, maar voor het bouwen en ontwikkelen van een applicatie kan juist meer vraag nodig zijn alvorens de kosten van een product worden terugverdiend.

6. Evaluatie

Deze scriptie wordt afgesloten met een evaluatie over de totstandkoming van dit rapport. In de evaluatie worden de afwijkingen en beperkingen van het onderzoek besproken. Tevens wordt de relevantie en bruikbaarheid van het theoretisch kader in kaart gebracht. Ook worden de kwaliteit en representativiteit van het onderzoek en de relevantie van de uitkomsten in kaart gebracht.

6.1 Afwijkingen en beperkingen

De grootste uitdaging voor dit afstudeeronderzoek was het inplannen van interviews met corporatiemedewerkers. Het vinden van een representatief aantal respondenten nam veel tijd in beslag. Veel corporaties gaven aan dat zij vanwege de verhoogde administratieve lastendruk geen tijd hadden om deel te kunnen nemen aan dit onderzoek. Uiteindelijk zijn twaalf interviews gehouden met veertien corporatiemedewerkers. De respondenten vertegenwoordigen woningcorporaties uit verschillende klassen, afkomstig uit verschillende Nederlandse regio's. Enkele respondenten opereren in de zogenoemde krimpregio's, terwijl andere respondenten zich in groeiregio's bevinden. Dit draagt bij aan de representativiteit van de steekproef, omdat de corporaties zich in verschillende situaties bevinden en de gevolgen van de Woningwet niet voor elke woningcorporatie op eenzelfde manier uitpakken.

Een beperking tijdens dit onderzoek is de toepassing van de kwalitatieve en kwantitatieve onderzoeksmethoden. Vooraf werd vastgesteld dat de meta-analyse een grote bijdrage zou leveren aan het in kaart brengen van de administratieve lasten en lastendruk. Achteraf blijkt dat de belangrijkste onderzoeksmethode tot het vergaren van informatie het gebruiken van interviews is. De meta-analyse heeft een bijdrage geleverd aan het in kaart brengen van de administratieve lasten; de interviews zorgen er echter voor dat de administratieve lastendruk in kaart wordt gebracht. Dit zorgde ervoor dat de perceptie van de administratieve lastendruk beperkt aansluit op de ontwikkeling van de administratieve lasten. Ten slotte zijn ook de gegevens uit de jaarverslagen en dVi's ietwat beperkt. De woningcorporaties bevinden zich op het gebied van uitvoering en implementatie van de Woningwet in 2017 terwijl de jaarverslagen en dVi's de situatie tot 2015 weergeven. De gegevens over boekjaar 2016 zijn nog niet beschikbaar.

6.2 Relevantie en bruikbaarheid van het theoretisch kader

In het theoretisch kader zijn vijf relevante onderwerpen voor dit afstudeeronderzoek besproken, te weten de Woningwet 2015, administratieve lasten en lastendruk, marktpartijen, kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie en effectiviteit en efficiëntie.

Het theoretisch kader heeft bijgedragen aan het afbakenen en inkaderen van het onderzoeksonderwerp. De geraadpleegde bronnen zijn relevant, omdat de informatie tijdens het uitvoeren van dit onderzoek nog steeds van toepassing is. Daarnaast leveren de geraadpleegde bronnen een inhoudelijke bijdrage aan dit onderzoek. De bruikbaarheid van het theoretisch kader is hoog. Verschillende theorieën hebben bijgedragen aan het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Niet elke theorie heeft een grote bijdrage geleverd aan het beantwoorden van de onderzoeksvragen. De theorie omtrent de PDCA-cyclus en het INK-model leveren nauwelijks een bijdrage aan het beantwoorden van de onderzoeksvragen, maar dragen wel bij aan het definiëren van de kwaliteit en betrouwbaarheid van informatie.

6.3 Kwaliteit en representativiteit van het onderzoek

In de onderzoeksopzet zijn maatregelen beschreven om een optimale betrouwbaarheid en validiteit te bereiken. Eerst wordt de kwaliteit van de data, data-analyse en interpretaties in kaart gebracht. Daarna worden de representativiteit, betrouwbaarheid en validiteit van het onderzoek geëvalueerd. Zoals in het theoretisch kader staat, dient kwalitatieve informatie te voldoen aan drie eisen. De informatie is relevant, betrouwbaar en toegankelijk. Bij de eerste eis, relevantie, gaat het er om in hoeverre de informatie zinvol is op basis van inhoud en het tijdstip van aanlevering. Voor het in kaart

brengen van de administratieve lastendruk is gebruik gemaakt van de jaarverslagen en dVi's van woningcorporaties over de periode 2013 – 2015. Tijdens de interviews gaven de respondenten hun visie over de ontwikkeling van de administratieve lastendruk ook na deze periode. Het is lastig om de informatie uit deze interviews te ondersteunen met gegevens uit de jaarverslagen en dVi's van na 2015, omdat deze gegevens ten tijde van het tot stand komen van dit jaarverslag nog niet gepubliceerd zijn door de woningcorporaties en de Aw. Dat beperkt de relevantie van de gegevens uit jaarverslagen en dVi's, omdat het tijdstip van aanlevering loopt achter met het tijdstip van de interviews. Bij de betrouwbaarheid gaat het om de mate waarin gegevens overeenkomen met de werkelijkheid. De betrouwbaarheid van de data is hoog, omdat deze gegevens overeenkomen met de werkelijke financiële ontwikkelingen van de woningcorporaties. De derde eis is toegankelijkheid. De data die tijdens dit onderzoek zijn gebruikt, zijn makkelijk te verkrijgen. De dVi's en dPi's staan openbaar gepubliceerd op CorpoData en nagenoeg alle woningcorporaties hebben hun jaarverslag en –rekening op de website staan. Aan de hand hiervan kunnen de verkregen data als kwalitatief worden bestempeld. De betrouwbaarheid en toegankelijkheid van de verkregen data zijn hoog, de relevantie van de data kan beter, echter was dit geen belemmering tijdens het onderzoek, omdat er ook interviews werden gehouden met corporatiemedewerkers.

De interpretaties kunnen als kwalitatief worden beschouwd. De interpretaties zijn gebaseerd op kwalitatieve gegevens en leveren een bijdrage aan oplossingen om de administratieve lastendruk bij woningcorporaties te reduceren.

De representativiteit geeft aan in hoeverre de steekproef een afspiegeling is van de gehele populatie. Ondanks dat de steekproef niet erg groot is, is deze wel representatief voor de populatie. Er zijn woningcorporaties geïnterviewd van allerlei groottes, uit verschillende Nederlandse regio's. Daarnaast zijn er woningcorporaties die in de zogenoemde krimpregio's opereren of juist in een regio zijn gevestigd waar geen sprake is van krimp en in sommige gevallen zelfs sprake is van groei.

De betrouwbaarheid van dit onderzoek is ook hoog. Door gebruik te maken van triangulatie is de betrouwbaarheid van dit onderzoek toegenomen. De waargenomen trends van de administratieve lasten worden verklaard met behulp van kwalitatief deskresearch en interviews. Andersom draagt de meta-analyse ook bij aan de onderbouwing van de interviews.

Bij de validiteit draait het erom dat het erom in hoeverre dit onderzoek vrij is van systematische fouten. Door gebruik te maken van semigestructureerde interviews, is de validiteit lager dan bij gestructureerde interviews. Door te kiezen voor een representatieve steekproef stijgt de interne validiteit van dit onderzoek. Ook de begripsvaliditeit van dit onderzoek is hoog. Door de formulering van de interviewvragen aan te scherpen, meten de vragen wat ze moeten meten om een bijdrage te leveren aan de beantwoording van de onderzoeksvragen.

6.4 Relevantie van de uitkomst

De uitkomst van deze afstudeeropdracht is relevant voor VeloA, omdat zij de wind in de rug willen zijn voor verschillende organisaties zoals gemeenten en woningcorporaties. Door middel van dit onderzoek krijgt VeloA een beter beeld van de marktkansen die zij kan benutten binnen de corporatiesector. Het onderzoek biedt niet alleen kansen voor VeloA, maar laat ook zien wat de knelpunten van corporaties zijn op het gebied van de verhoogde administratieve lastendruk. Dit biedt woningcorporaties inzicht in de verbeterlagen die zij kunnen maken en welke maatregelen bepaalde woningcorporaties nemen om deze administratieve lastendruk te verlichten.

Bronnenlijst

- Accountants online. (sd). *De verklaringen*. Opgehaald van Accountants online:
<http://www.accountantsonline.nl/1509-de-verklaringen.html>
- Aedes & Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties. (2017, maart 30). *Corporaties en accountantskosten*. Opgehaald van Aedes:
<https://dkvwg750av2j6.cloudfront.net/m/2e0230776d36fe25/original/Corporaties-en-Accountantskosten-rapportage-Aedes-en-VTW.pdf>
- Aedes. (2015, juli 14). *Woningwet in de praktijk; passend toewijzen*. Opgehaald van Aedes:
https://dkvwg750av2j6.cloudfront.net/m/33db8cb83c876915/original/20151125-woningwet_passend-toewijzen_versie2_14-ju-pdf.pdf
- Aedes. (2016). *Over Aedes*. Opgehaald van Aedes: <https://www.aedes.nl/algemeen/over-aedes>
- Aedes. (sd). *Hoe zijn de woningcorporaties georganiseerd?* Opgehaald van Aedes:
<https://www.aedes.nl/feiten-en-cijfers/bedrijfsvoering/hoe-zijn-de-woningcorporaties-georganiseerd/expert-hoe-zijn-de-woningcorporaties-georganiseerd.html>
- America, B. (2014, december 16). *Dilemma woningcorporaties: administratief of juridisch scheiden*. Opgehaald van Technisch Universiteit Eindhoven:
<https://pure.tue.nl/ws/files/47029355/798543-1.pdf>
- Arendsen, R., Peters, O., Hedde, M. t., & Dijk, J. v. (2014). Does e-government reduce the administrative burdens of businesses? An assessment of business-to-government systems usage in the Netherlands. *Government Information Quarterly*, 160-169.
- Autoriteit persoonsgegevens. (sd). *Wet bescherming persoonsgegevens*. Opgehaald van Autoriteit persoonsgegevens: <https://autoriteitpersoonsgegevens.nl/nl/over-privacy/wetten/wet-bescherming-persoonsgegevens>
- Autoriteit woningcorporaties. (2016, oktober 10). *Toelichting dPi 2016*. Opgehaald van CorpoData:
http://www.corpodata.nl/media/45/31/116741/314/corpodata_toelichting_dpi_2016_10-10-2016.pdf
- Autoriteit woningcorporaties. (2016, maart 1). *Toelichting dVi 2015*. Opgehaald van CorpoData:
http://www.corpodata.nl/media/16/84/985641/276/1_0_7_definitief_toelichting_dvi_2015_01-03-2016.pdf
- Autoriteit woningcorporaties. (2017, mei 3). *Toelichting dVi 2016*. Opgehaald van CorpoData:
http://www.corpodata.nl/media/46/91/283941/350/toelichting_dvi_2016_definitief.pdf
- Autoriteit woningcorporaties. (sd). *Toe te zenden informatie dVi 2015*. Opgehaald van CorpoData:
http://www.corpodata.nl/gegevensopvraag/toe_te_zenden_informatie_dvi
- Baarda, B. (2014). *Dit is onderzoek!* Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Baarda, B., Bakker, E., Fischer, T., Julsing, M., Goede, M. d., Peters, V., & Velden, T. v. (2012). *Basisboek Kwalitatief onderzoek*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Baas, T. (2017, mei 2). *Toezicht corporaties lijdt onder regelbrij*. Opgehaald van BNR:
<https://www.bnr.nl/nieuws/economie/10322054/toezicht-corporaties-lijdt-onder-regelbrij>
- Bakker, C., & Meertens, E. (2010). *IKZ Integrale kwaliteitszorg en verbetermanagement*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Bakker, W., Kromhout, S., & Zeelenberg, S. (2016). *Corporaties in beeld*. Amsterdam.
- Battes, P. (2016, juni 16). *Verhuurderheffing leidt niet tot meer efficiëntie bij corporatie*. Opgehaald van FD: <https://fd.nl/economie-politiek/1155334/verhuurderheffing-leidt-niet-tot-meer-efficiëntie-bij-corporatie>
- Beld, J. v. (2017, februari 10). *'Corporaties kunnen met BI voortrekkersrol op zich nemen'*. Opgehaald van Corporatiegids:
https://www.corporatiegids.nl/nl/nieuws/corporaties_kunnen_met_bi_voortrekkersrol_op_zich_nemen-2645
- Blok, S. (2017, januari 27). Regeling van de Minister voor Wonen en Rijksdienst van 19 januari 2017, nr. 2017-0000034415, tot wijziging van de Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015 teneinde bijlage 4 bij die regeling te vervangen. *Staatscourant*.

- Boog, J., Suyver, J., & Tom, M. (2004). *Monitor Administratieve Lasten Bedrijven 2003*. Zoetermeer.
- Bortel, G. v., Zijlstra, S., & Gruis, V. (2013). *Onderzoek naar de effecten van het kabinetsbeleid op de dienstverlening en bedrijfsvoering van woningcorporaties*. Delft: TU Delft.
- Bout, L., & Slomp, M. (2013). Snellere besluitvorming over delen financial services. *Finance & control*, 42-48.
- Brandsen, T. (2007). *Naar een nieuwe professionaliteit voor woningcorporaties*. Opgehaald van Universiteit van Tilburg: https://pure.uvt.nl/portal/files/814226/Essay_Futura.pdf
- Bright Answers. (2016, augustus 2). *Zaakgericht werken bij woningcorporaties*. Opgehaald van Bright Answers: <https://brightanswers.eu/nl/academy/zaakgericht-werken-bij-wo/>
- Buijs, M. (2014). De bestuurlijke cyclus. *Pictogram*, 12-13.
- Burger, V. (2016, maart 18). *De controlfunctie bij woningcorporaties*. Opgehaald van Finance ideas: <http://finance-ideas.nl/de-controlfunctie-bij-woningcorporaties/>
- Burgt, M. v., & Verhulst, F. (2009). Communicatie. In *Doen en blijven doen* (pp. 36-49). Houten: Bohn Stafleu van Loghum.
- Centraal Planbureau. (2012, februari 27). *Toelichting / begrip Marktsector*. Opgehaald van Centraal Planbureau: <https://www.cpb.nl/artikel/toelichting-begrip-marktsector>
- Cloudt, S. (2015). *Organisatieontwikkeling bij woningcorporaties*. Boom Lemma uitgevers.
- Conijn, F., Gybels, G., & Buchli, J. (2007). Dienstverlening zonder verspilling. *Finance & Control*, 32-35.
- Deloitte. (2015, December). *Handboek woningcorporaties 2015*. Opgehaald van Deloitte: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/nl/Documents/audit/deloitte-nl-handboek-woningcorporaties-2015.pdf>
- Doodeman, M. (2016, april 22). *Ymere zet rem op investeringen vanwege Woningwet*. Opgehaald van Cobouw: <http://www.cobouw.nl/artikel/1627851-ymere-zet-rem-op-investeringen-vanwege-woningwet>
- Dreimüller, A., Gruis, V., & Snoeijs, C. (2013, juni). *Regiecorporaties naar een doelmatige maatschappelijke verhuurder*. Opgehaald van Stekademy: https://www.stekademy.nl/docs/regiecorporatie_versie_20.pdf
- Elbers, W. (2012). *Managerialisme: soms wel, soms niet*. Opgehaald van Radboud Universiteit: http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:swY2t2u_XdEJ:www.ru.nl/publish/pages/567315/elbers_w_2012_-_managerialisme_soms_wel_soms_niet.pdf+&cd=1&hl=nl&ct=clnk&gl=nl
- Ernst & Young. (2009). *Ondernemers gaan voor eOverheid - Wat verwacht de ondernemer van de dienstverlening door de overheid?* Den Haag.
- Everaert, H., & Peet, A. v. (2006). *Kwalitatief en kwantitatief onderzoek*. Utrecht: Hogeschool Utrecht.
- Haan, P. d. (2016, september 01). *T&C Ruimtelijk bestuursrecht, commentaar op art. 35 Wonw*. Opgehaald van Kluwer Navigator: https://www.navigator.nl/document/idpass4b432029712c4eadb4d17c6d7a99f0d1?ctx=WKNL_CSL_579
- Haan, P. d. (2016, september 1). *Voorrang toewijzing woongelegenheden aan bepaalde huishoudens*. Opgehaald van Kluwer Navigator: https://www.navigator.nl/document/idpass069d8ddecea744c78adf1fc83acf7ae2?ctx=WKNL_CSL_579
- Haan, P. d. (2017, januari 7). *Gescheiden registratie van baten en lasten DAEB en niet-DAEB*. Opgehaald van Kluwer navigator: <https://www.navigator.nl/search/17051210032886cf13ab84556c420b8e97a83ba7dc2dd8>
- Haan, P. d. (2017, juli 1). *Juridische scheiding*. Opgehaald van Kluwer Navigator: https://www.navigator.nl/document/idpass84486bca780149c5879545e431028ec6?ctx=WKNL_CSL_579
- Hamer, P. d. (2010). *Business Intelligence*. Academic Service.

- Hofland, M. (2017, maart 22). *Fusie woningcorporaties Warnsveld - Apeldoorn in de maak*. Opgehaald van De Stentor: <http://www.destentor.nl/zutphen/fusie-woningcorporaties-warnsveld-apeldoorn-in-de-maak~a1c1af1d/>
- Höglund, H., & Sundvik, D. (2016). Financial reporting quality and outsourcing of accounting tasks: evidence from small private firms. *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting*, 125-134.
- Inspectie Leefomgeving en Transport. (sd). *Autoriteit woningcorporaties*. Opgehaald van Ilent: <https://www.ilent.nl/onderwerpen/autoriteitwoningcorporaties/>
- Interdepartementale Projectdirectie Administratieve lasten. (2003). *Meten is weten*. Den Haag.
- Jong, G. d., & Witteloostuijn, A. v. (2011). *Administratieve Lasten en de Kwaliteit van Gemeentelijke Dienstverlening in Noord Nederland*. Groningen.
- Jonker, R., & Pols, E. (2014). Datakwaliteit. *Compact*, 6-12.
- Kam, C. d., Koopmans, L., & Wellink, A. (2015). *Overheidsfinanciën*. Groningen: Noordhoff Uitgevers.
- Kamp, E. v., Ohmann, D., & Spit, R. (2015). De nieuwe Woningwet (deel I). *BR*, 649-659.
- Kamp, E. v., Ohmann, D., & Spit, R. (2016). De nieuwe Woningwet (deel II). *BR*, 267-281.
- Kerklaan, L., & Hoogendijk, M. (2006). *INK-managementmodel: wegwijzer naar excellence?*
- Kieft, R. (2015). Concurrentievoordeel dankzij externe informatie. *Tijdschrift administratie*, 20-22.
- Kluijtmans, F. (2014). *Leerboek HRM*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers bv.
- Knoop, B., & Piersma, J. (2017, mei 2). *Ook woningcorporaties kunnen geen accountant meer vinden*. Opgehaald van Financieel Dagblad: <https://fd.nl/ondernemen/1199945/ook-woningcorporaties-kunnen-geen-accountant-meer-vinden>
- Koenderink, M. (2009). *Een model voor outsourcen: theorie en praktijk*.
- Koomen, S. (2016, november 24). *Aedes-benchmark 2016: bedrijfslasten corporaties verder gedaald*. Opgehaald van Aedes: <https://www.aedes.nl/artikelen/bedrijfsvoering/benchmarking/00-actueel/aedes-benchmark-2016-bedrijfslasten-woningcorporaties-verder-gedaald.html>
- Kune Group. (2016). *Kune Group*. Opgehaald van Kune Group: <https://www.kunegroup.nl/>
- Kwaak, T. (2013). *Economische effecten van verlaging van de administratieve lasten voor het bedrijfsleven*. Zoetermeer.
- Lange, T. d. (2015). *Nieuwe Woningwet. Vastgoed Fiscaal & Civiel*.
- Leijnse, W. (2011). *Bestuurlijke informatievoorziening*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Marijs, A., & Hulleman, W. (2010). *Meso-economie en bedrijfsomgeving*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. (2016, juni 30). stcrt-2016-34046. *Staatscourant*, pp. 1-38.
- Ministerie van Onderwijs, Cultuur en Wetenschap. (sd). *Standaarden recordsmanagementfunctionaliteit in informatiesystemen*. Opgehaald van Nationaal archief: <http://www.nationaalarchief.nl/informatiebeheer-archiefvorming/recordsmanagement/standaarden-recordsmanagement-applicati>
- Muller, F. (2017, april 25). *Rode loper ligt uit voor studenten accountancy*. Opgehaald van De Stentor: <http://www.destentor.nl/deventer/rode-loper-ligt-uit-voor-studenten-accountancy~a13962ba/>
- Nijsen, A. (2003). *Dansen met de Octopus. Een bestuurskundige visie op informatieverplichtingen van het bedrijfsleven in de sociale rechtsstaat (Proefschrift)*. Rotterdam: Erasmus Universiteit Rotterdam.
- Norder, M. (2017, februari 1). *Blog Marnix Norder: enthousiaste medewerkers, verbijsterend veel administratie bij Mitros*. Opgehaald van Aedes: <https://www.aedes.nl/artikelen/aedes/vereniging/blog-marnix-norder.html>
- Paur, M., Mittelmeijer, M., Leeftink, B., & Stratum, R. v. (2013). *Beginnelen van de administratieve organisatie*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Philipsen, H., & Vernooy-Dassen, M. (2004). Kwalitatief onderzoek: nuttig, onmisbaar en uitdagend. *Huisarts en Wetenschap*, 288-292.

- Raad voor de jaarverslaggeving. (sd). *RJ-Uiting 2016-9: 'Richtlijn 645 Toegelaten instellingen volkshuisvesting'*. Opgehaald van RJ net: <http://www.rjnet.nl/Global/RJ-Uiting%202016-9%20RJ%20645%20TIV%20definitief%20voor%20publicatie.pdf>
- Rabobank. (2016). *Organisatieadviesbureaus*. Opgehaald van Rabobank Cijfers & Trends: <https://www.rabobankcijfersentrends.nl/INDEX.CFM?action=branche&branche=Organisatieadviesbureaus>
- Rijksoverheid. (sd). *Webrichtlijnen*. Opgehaald van Digitale overheid: <https://www.digitaleoverheid.nl/beleid/kwaliteittevredenheid/webrichtlijnen/>
- Rooijers, E. (2017, februari 7). *Corporaties steeds rijker op papier*. Opgehaald van Financieel dagblad: <https://fd.nl/economie-politiek/1186428/corporaties-steeds-rijker-op-papier>
- Schumacher, R. (2009). *Drie voor twaalf*. Rotterdam.
- Scribbr. (sd). *Overzicht van onderzoeksoorten*. Opgehaald van Scribbr: <https://www.scribbr.nl/category/onderzoeksmethoden/>
- Slack, N., Brandon-Jones, A., & Johnston, B. (2013). *Operations Management*. Pearson.
- Smaling, A. (2009). Generaliseerbaarheid in kwalitatief onderzoek. *Kwalon*, 5-12.
- Smits, E., & Saher, E. v. (2002). Op zoek naar betrouwbare managementinformatie. *CM*., 22-25.
- Snijders, J., & Bast, J. (2013). *Ondernemen met informatie*. Groningen/Houten: Noordhoff Uitgevers.
- Spiering, S. (2012, december 31). *Groot onderhoud en bouwprojecten huurwoningen op de schop*. Opgehaald van Huurwoningen: <https://www.huurwoningen.nl/nieuws/179:groot-onderhoud-en-bouwprojecten-huurwoningen-op-de-schop/>
- Staa, A. v., & Evers, J. (2010). 'Thick analysis': strategie om de kwaliteit van kwalitatieve data-analyse te verhogen. *KWALON*, 5-12.
- Suykens, B., Verschuere, B., & Rynck, F. d. (2016). *De non-profit sector, booming business?* Opgehaald van Universiteit Gent: <https://biblio.ugent.be/publication/8162430/file/8162437>
- Swaen, B. (2014, juli 24). *Hoe beoordeel je de kwaliteit van een scriptieonderzoek?* Opgehaald van Scribbr: <https://www.scribbr.nl/onderzoeksmethoden/beoordelen-kwaliteit-onderzoek/>
- TerZake. (2017, mei 4). *Blockchain is meer dan een modegril*. Opgehaald van Elsevier weekblad: <http://www.elsevierweekblad.nl/terzake/terzake-legal-duits-nederlandse-as/blockchain-is-meer-dan-een-modegril/>
- Thuis, P. (2014). Toegepaste organisatiekunde. In P. Thuis, *Toegepaste organisatiekunde* (pp. 35-37). Groningen/Houten: Noordhoff uitgevers.
- Thuis, P., & Stuive, R. (2011). *Bedrijfskunde Integraal*. Noordhoff Uitgevers bv: Groningen/Houten.
- Typologie Starreveld. (2017). *Typologiemodel starreveld*. Opgehaald van Typologie Starreveld: <https://www.typologiestarreveld.nl/typologiemodel-starreveld/>
- Typologie Starreveld. (2017). *Typologiemodel starreveld*. Opgehaald van Typologie Starreveld: <https://www.typologiestarreveld.nl/typologiemodel-starreveld/>
- Vastgoedmarkt. (2016, november 21). *'Blockchain' bij vastleggen huurcontracten*. Opgehaald van Vastgoedmarkt: <http://www.vastgoedmarkt.nl/geen-categorie/nieuws/2016/11/blockchain-bij-vastleggen-huurcontracten-101102095>
- Veenstra, J., Allers, M., & Garretsen, J. (2016, juni). *Evaluatie verhuurderheffing*. Opgehaald van Coelo: https://www.coelo.nl/images/rapporten/Rapport_evaluatie_verhuurderheffing.pdf
- Veenstra, J., Koolma, H., & Allers, M. (2013, mei). *De doelmatigheid van woningcorporaties in kaart gebracht*. Opgehaald van Coelo: https://www.coelo.nl/images/rapporten/De_doelmatigheid_van_woningcorporaties_in_kaart_gebracht.pdf
- VeloA. (2016). *Missie, visie & kernwaarden*. Opgehaald van VeloA: http://www.veloa.nl/door_wie/missie_visie_kernwaarden/
- VeloA. (2016). *Werkwijze*. Opgehaald van VeloA: http://www.veloa.nl/wat_hoe/werkwijze/
- Verbeeten, F. (2015). Shared service centers, outsourcing en de finance & accountingfunctie. *Management accounting & control*, 36-43.

- Verbraeken, H. (2017, maart 27). *Vestia hoopt op louterende werking van 'dag van verantwoording'*. Opgehaald van Financieel dagblad: <https://fd.nl/economie-politiek/1194307/vestia-hoopt-op-louterende-werking-van-dag-van-verantwoording>
- Vereniging van toezichthouders in woningcorporaties. (sd). *Adviesbureaus*. Opgehaald van VTW: <https://www.vtw.nl/adviesbureaus>
- Verhoeven, N. (2014). *Wat is onderzoek?* Den Haag: Boom Lemma Uitgevers.
- Verlet, D., & Devos, C. (2010). *Efficiëntie en effectiviteit van de publieke sector in de weegschaal*. Sint-Niklaas: Drukkerij Room.
- Wever, E., & Folkers, E. (2013, november 3). *De acht maatschappelijke effecten van woningcorporaties*. Opgehaald van Twynstra Gudde: <http://www.twynstragudde.nl/blog/de-acht-maatschappelijke-effecten-van-woningcorporaties-1>
- Willems, J. (2017, januari 17). *Aedes start onderzoek naar administratieve lasten Woningwet*. Opgehaald van Aedes: <https://www.aedes.nl/artikelen/corporatiestelsel/woningwet-in-de-praktijk/gedateerd/aedes-start-onderzoek-naar-administratieve-lasten-woningwet.html>
- Woningwet 2015. (2016, augustus 17). *Bedrijfsvoering*. Opgehaald van Woningwet 2015: <http://www.woningwet2015.nl/kennisbank/bedrijfsvoering-0>
- Woningwet 2015. (sd). *Woningwet 2015*. Opgehaald van Woningwet 2015: <http://www.woningwet2015.nl/>
- Zárraga-Rodríguez, M., & Alvarez, M. (2013). Exploring the links between information capability and the EFQM business excellence model: the case of Basque Country Quality award winners. *Total Quality Management & Business Excellence*, 539-560.

Bijlage I: Typologie van Starreveld

Starreveld maakte een indeling tussen de verschillende organisatietypen (figuur 1). De eerste stap is het onderscheid tussen huishoudingen die wel voor de markt produceren en huishoudingen die niet voor de markt produceren. Tot de huishoudingen die niet voor de markt produceren behoren onder andere gemeenten, provincies, Rijksoverheid, politie en veiligheidsregio's. De huishoudingen die voor de markt produceren zijn in figuur 2 opgenomen.

De volgende stap is het onderscheid maken tussen bedrijven met een overwegende doorstroming van eigen goederen en bedrijven zonder een overwegende doorstroming van eigen goederen. De eerste groep is te verdelen in bedrijven zonder een technisch omzettingsproces (handelsbedrijven), industriële bedrijven en agrarische bedrijven. Tot de groep bedrijven en beroepen zonder een overwegende doorstroming van eigen goederen behoren dienstverlenende bedrijven en financiële instellingen (Typologie Starreveld, 2017).

Typologie van Starreveld

Classificatie				Voorbeelden	
100 Huishoudingen die voor de markt produceren	110 bedrijven met een overwegende doorstroming van eigen goederen	111 bedrijven zonder een technisch omzettingsproces			
		111.1 handelsbedrijven die in hoofdzaak aan andere bedrijven leveren		grossiers, importeurs, exporteurs	
		111.2 handelsbedrijven die in hoofdzaak aan particulieren leveren		winkels, warenhuizen	
		112 industriële bedrijven	112.1 bedrijven met homogene massaproductie	112.11 bedrijven met roterende (vloeiende of stroomsgewijze) massaproductie	gasfabrieken, elektrische centrales, suikerfabrieken, meelfabrieken, papierfabrieken
				112.12 bedrijven met geparcelleerde (intermitterende of ladingsgewijze) massaproductie	steenbakkerijen, bierbrouwerijen, leerlooierijen, kalkbranderijen
			112.2 bedrijven met heterogene massaproductie	112.21 bedrijven die enkelvoudige massaproducten maken	schroefbouten, biscuits, behangplakselpapier, conserven
				112.22 bedrijven die samengestelde massaproducten maken	schoenen, kleding, radio's, auto's, standaard machines
			112.3 bedrijven met stuk- en seriestukproductie	112.31 bedrijven met stukproductie	maatkleding, gebouwen, schepen, constructiewerk
				112.32 bedrijven met seriestukproductie	zusterschepen, scheepsmotoren, spoorwegrijtuigen
		113 agrarische en extractieve bedrijven (ondervdeling hier achterwege gelaten)			landbouw, veeteelt, tuinbouw, bosbouw, visserij
	120 bedrijven en beroepen zonder een overwegende doorstroming	121 dienstverlenings-bedrijven	121.1 bedrijven met een zekere doorstroming van eigen goederen	121.11 bedrijven met doorstroming van goederen welke eigendom van het bedrijf zijn	café en restaurants, uitgeverijen van dagbladen
				121.12 bedrijven met doorstroming van goederen welke eigendom van derden zijn	veilingen, wasserijen, stomerijen, ververijen, reparatie-bedrijven
				121.13 bedrijven die via vaste leidingen bepaalde diensten, energie of stoffen leveren	gas- water- electriciteitsleverings-bedrijven, telefoon-exploitatie
			121.2 bedrijven waarbij de dienstverlening gepaard gaat met beschikbaarstelling van ruimten	121.21 bedrijven waarbij specifieke reservering der ruimten plaatsvindt	huizenverhuur, ziekenhuizen, hotels, tentoonstellingen, vervoer op lange afstand
				121.22 bedrijven waarbij geen specifieke reservering der ruimten plaatsvindt	zwembaden, vermakelijkheidsbedrijven, vervoer op korte afstand
			121.3 overige dienstverleningsbedrijven en -beroepen		schoonmaakbedrijven, vrije beroepen

Figuur 2: typologie van Starreveld

Bijlage II: Deming-Cirkel

De Deming-cirkel (figuur 3) omschrijft vier fasen die continu doorlopen worden om de verbetering van kwaliteit goed te kunnen beheersen. Deze fasen zijn plan, do, check en act.

- Plan: de werkzaamheden worden zorgvuldig voorbereid en gepland. Dit moet zorgvuldig worden vastgelegd;
- Do: het plan wordt uitgevoerd en het eindproduct wordt opgeleverd;
- Check: tijdens de uitvoering worden de activiteiten getoetst en gecontroleerd. De check dient in alle fasen van het proces plaats te vinden. Bij een afwijking worden mogelijke maatregelen bestudeerd;
- Act: werkzaamheden om het proces te corrigeren (Bakker & Meertens, 2010).

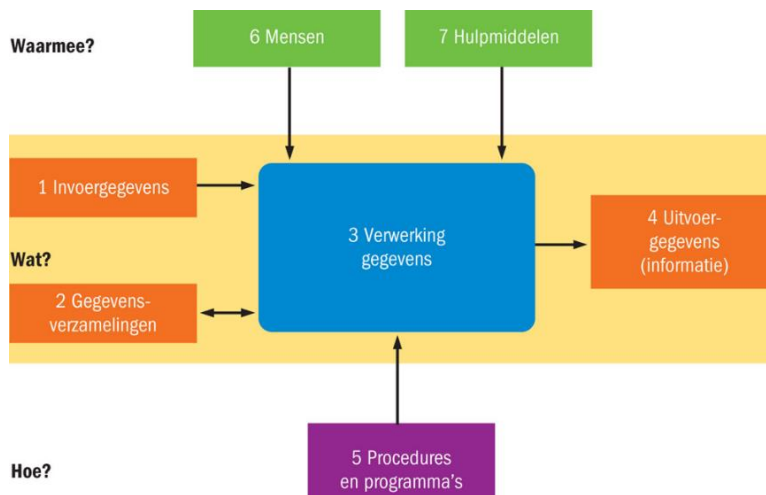


Figuur 3: PDCA-cyclus

Bijlage III: Componenten van een informatiesysteem

Een informatiesysteem bestaat uit zeven componenten die te samen in een spinmodel worden weergegeven (figuur 4). Deze zeven componenten geven antwoord op drie vragen:

Wat gebeurt er? Het informatiesysteem verwerkt ingevoerde en opgeslagen gegevens tot de gewenste uitvoergegevens. Hierbij worden de eerste zeven componenten toegepast. Dit zijn de benodigde gegevens, opgesplitst in invoergegevens en de opgeslagen gegevens. Deze leiden tot het gegevenswerkende proces en de gevraagde uitvoergegevens.



Figuur 4: spinmodel

Hoe gebeurt dat? Het informatiesysteem werkt volgens voorgeschreven instructies en procedures. Dit zijn de procedures en rekenregels.

Waarmee wordt het gedaan? De mensen binnen het systeem gebruiken middelen om de benodigde activiteiten uit te voeren. Bij deze vraag komen de laatste twee componenten van het spinmodel aan bod: de betrokken mensen en gebruikte middelen (Snijders & Bast, 2013).

Bijlage IV: Interviewvragen

1. Hoe is deze corporatie organisatorisch gestructureerd? Hoe zijn de verslaglegging en totstandkoming van financiële rapportages die de corporatie aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw) moet verstrekken, binnen de organisatie gestructureerd en wat is uw rol binnen dit proces?
 - ➔ Hoe ziet de financiële afdeling van deze corporatie er uit?
2. Zijn actuele gebeurtenissen binnen de corporatiesector van invloed op uw functie/rol? Hierbij valt te denken aan externe factoren zoals de nieuwe wet- en regelgeving, maar ook interne gebeurtenissen. ➔ Zo ja, om welke gebeurtenissen gaat het dan?
3. Per 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet van toepassing op corporaties. Hoe ervaart u de nieuwe wet- en regelgeving, die van toepassing is voor de corporatiesector? (doorvragen)
 - ➔ Welke voor- en/of nadelen ervaart u ten opzichte van deze nieuwe Woningwet 2015 voor de corporatie waarin u werkzaam bent?
4. Wat zijn de gevolgen van de nieuwe Woningwet voor de administratieve lastendruk binnen deze corporatie?
5. Een corporatie dient verschillende rapportages op te leveren aan de Aw. Hoeveel rapportages moet u aanleveren aan de Aw? Welke rapportages zijn volgens u ook intern bruikbaar?
 - ➔ Op de bedrijfsvoering bijvoorbeeld?
6. Welke knelpunten ervaart u in uw werk?
 - ➔ Is er iets dat u mist tijdens het uitvoeren/coördineren van de administratieve taken?
7. Zou u de huidige administratieve processen willen veranderen inzake de administratieve lastendruk?
 - ➔ Indien u iets wenst te veranderen, wat zou u willen veranderen?
8. Op welke vlakken in u werk kunt u ondersteuning gebruiken? Hoe kijkt u aan tegen het uitbesteden/outsourcing van ondersteunende/administratieve processen?
 - ➔ Ondersteuning kan door software, consultants of ondersteuning op basis van zaakgericht werken, zodat processen vlotter verlopen. Huurt u mensen in om uw rapportages op tijd af te hebben? Gebruikt u al specifieke pakketten om uw rapportages op te stellen? Heeft u als gevolg van deze lastendruk nog nieuwe software aan moeten schaffen? Zo ja, is de efficiëntie toegenomen?
 - ➔ Bieden externe partijen een toegevoegde waarde voor corporaties op het gebied van administratieve lasten?
 - ➔ Gelden er eisen voor bedrijven die woningcorporaties willen ondersteunen?
 - ➔ Welke eisen stelt (naam corporatie) aan marktpartijen waarmee zij in zee gaan?
9. Bent u bekend met zaakgericht werken? Dit concept is binnen de overheid uitgewerkt voor het gebruik binnen een organisatie en dan vooral in combinatie met de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Het is een procesgerichte manier van werken en het is gericht op het realiseren en leveren van een eindresultaat.
 - ➔ Zo ja, wordt er binnen de corporatie waarvoor u werkzaam bent zaakgericht gewerkt?
 - ➔ Biedt het softwarepakket waarvan uw corporatie gebruik maakt de mogelijkheid om zaak gericht te werken?
 - Zijn hier speciale modules voor ingericht binnen het primaire systeem?
 - ➔ Welke bijdrage levert zaakgericht werken volgens u binnen het administratieve proces?
 - ➔ Enkele corporaties besteden IT uit door in de cloud te werken, dit zodat het eigen IT-personeel zich kan focussen op de informatie. Hoe kijkt u aan tegen een samenwerking in de cloud?
10. Hoe ziet u de toekomst van corporaties voor u op het gebied van administratieve lasten?
11. Naar aanleiding van de discussienota 'de regiecorporatie; naar een doelmatige maatschappelijke verhuurder', is er een organisatie-model (de regiecorporatie) opgesteld om het doelmatigheidsvraagstuk te kunnen beantwoorden. Bij de regiecorporatie besteedt de

organisatie al haar activiteiten uit en zal het als een maatschappelijk fonds opereren. Door onder andere de organisatie doelmatiger in te richten en het takenpakket te verkleinen kunnen de bedrijfskosten omlaag. In hoeverre denkt u dat een regiecorporatie realistisch is?

Bijlage V: Labelschema's

In de onderstaande tabellen zijn de labelschema's van de interviews opgesteld. De respondenten zijn genummerd aan de hand van fragmentnummers. Deze zijn als volgt verdeeld:

1. De heer R. Rademaker, directeur bij Woningbedrijf Warnsveld
2. De heer R. Vermeulen, hoofd administratieve dienst bij Woonstichting Gendt
3. Mevrouw L. Besselink, medewerker control bij Welbions
4. De heer H. Scholten, business controller bij Vivérion
5. De heer J. Kipperman, manager control & financiën en interne controller bij De Marken
6. A: De heer H. Hulshof, controller bij Domijn
B: De heer R. Andela, manager financiën bij Domijn
7. De heer W. van Aanholt, medewerker planning en control bij BrabantWonen
8. Mevrouw M. Mijnen, controller bij ProWonen
9. De heer E. Lambers, directeur bedrijfsvoering bij Vallei Wonen
10. A: De heer L. Boonman, controller bij Thuis bij Antares
B: De heer F. Timmermans, manager middelen bij Thuis bij Antares
11. De heer H. Zefat, manager middelen bij Woonservice Midden-Drenthe
12. De heer C. te Brake, manager financiën bij Wonion

De labels geven beknopt aan wat het antwoord is op de vraag. Deze antwoorden zijn relevant voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. De fragmentnummers geven aan wie het antwoord heeft gegeven op de desbetreffende vraag en welk fragment hierbij hoort uit het interview. De fragmenten tonen het gegeven antwoord bij de vraag.

Interviewvraag 1: Hoe is deze corporatie organisatorisch gestructureerd? Hoe zijn de verslaglegging en totstandkoming van financiële rapportages die de corporatie aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw) moet verstrekken, binnen de organisatie gestructureerd en wat is uw rol binnen dit proces?

- Hoe ziet de financiële afdeling van deze corporatie er uit?

Label	Fragmentnummer	Fragment
5 medewerkers, 1 bestuurder en 2 tijdelijke	I1V1.1	<i>"Bij Woningbedrijf Warnsveld werken vijf medewerkers, een bestuurslid en twee medewerkers op contractbasis."</i>
Meerdere interne rapportages, diverse administratieve taken	I2V1.2	<i>"We hebben kwartaalrapportages, interne rapportages, richting MT en RvC. Daarnaast hebben we maandelijks interne controles. Dat is de interne verslaglegging en dient niet ter onderbouwing van de jaarrekening, maar om een vinger aan de pols te houden, ik signaleer als er dingen niet goed gaan. De taken van de financiële administratie zijn vrij ruim, omdat we zo klein zijn. De administratie verzamelt gegevens van andere afdelingen en maakt daar MT-rapportages van. Ik controleer en vul ze aan en dan gaat het naar het MT. De belangrijkste punten en kengetallen gaan naar de RvC. De meerjarenbegroting wordt jaarlijks opgesteld. Het beleid wordt uitgeschreven en onderbouwd door cijfers."</i>
2,5 FTE, 3 medewerkers	I2V1.3	<i>"De financiële afdeling bestaat uit de hoofd financiën (1,0 fte), een administrateur (1,0 fte) en een financieel medewerker (0,5 fte)."</i>
Medewerker control, stafafdeling, onafhankelijkheid	I3V1.4	<i>"Ik ben medewerker control. Welbions kiest ervoor om de controlafdeling als een stafafdeling onder de directie en RvC te laten vallen. De controller heeft hierdoor een directe link met de RvC. Zo is de onafhankelijkheid van de controller gewaarborgd. Wij maken geen financiële rapportages, maar toetsen en rapporteren zaken. Ik focus mij op de naleving van de wet- en regelgeving en dat de"</i>

Afdeling bedrijfsvoering, financieel- en bedrijfsondersteuning	I3V1.5	<i>statuten niet alleen op papier blijven, maar ook in de organisatie worden weggezet.”</i> <i>“Wij hebben geen financiële afdeling, maar de afdeling bedrijfsvoering. Dat bestaat uit de financiële kant en de bedrijfsondersteuning. Een manager stuurt de twee teams aan. Daar is de administratie weg gezet. Ook hebben wij vier financiële adviseurs. Zij zijn bezig met de begroting, treasury, projectadministratie en verslaglegging.”</i>
Business controller, zelfstandige functie	I4V1.6	<i>“Ik ben business controller en mijn functie is zelfstandig, ik ben geen onderdeel van de afdeling financieel economische zaken (FEZ). Ik werk onder de directeur-bestuurder, de afdeling FEZ doet alle uitvoerende zaken. Ik toets en beoordeel het werk van mijn collega's. De afdeling FEZ is verantwoordelijk voor het opstellen van de rapportages. Ik houd dit proces in de gaten en beoordeel de stukken. Mijn oordeel wordt meegenomen door het MT en de directeur-bestuurder om besluiten te nemen.”</i>
FEZ, twee delen	I4V1.7	<i>“FEZ bestaat uit twee delen. Een deel houdt zich bezig met de dagelijkse administratie en de andere medewerkers houden zich bezig met de rapportages, begroting, jaarrekening, de vereniging van eigenaren en het verzekeringspakket. Eén persoon houdt zich bezig met risicomanagement.”</i>
Manager control & finance en intern controller	I5V1.8	<i>“Ik ben manager control & finance en intern controller. Deze is bij corporaties vanaf 2.500 eenheden verplicht. Het is een dubbelfunctie en dat is soms lastig. Bij een grotere corporatie is een aparte controller wel verplicht. Ik ben eindverantwoordelijk voor de financiële verslaggeving. Door mijn accountancy-achtergrond stuur ik daar vrij strak op aan.”</i>
Directeur-bestuurder en drie afdelingen	I5V1.9	<i>“We hebben een directeur-bestuurder met daaronder drie afdelingen: vastgoed, control & finance en klant & service. Control & finance houdt zich bezig met de financiële rapportages en de planning & control cyclus. Deze cyclus begint met de meer jarenbegroting, daarna de interne tussentijdse rapportages, het jaarverslag en de gegevens voor CorpoData en Aedes-benchmark.”</i>
Kanteling organisatie	I6V1.10	<i>H: “Wij zijn aan het kantelen. Wij denken vanuit het dashboardprincipe. We hebben het dashboard gekoppeld met risicomanagement.”</i>
Rapportages door alle afdelingen	I6V1.11	<i>H: “De rapportages komen tot stand met alle afdelingen, de directie, de RvC en alle andere informatiebehoefte en die behoeften staan weer in het jaarplanningsverhaal. En dat leiden weer tot de wensen in een MT-rapportage en daar hebben wij zo'n dashboard van.”</i>
Medewerker planning en control	I7V1.12	<i>“Ik zit op de afdeling control & informatiebeheer en controleer de financiën, of deze ook goed hebben geboekt. P&C is de oude naam doordat de informatiebeheerders nu bij ons op de afdeling zitten. Ik werk mee aan de jaarrekening, kwartaalrapportages en kostenanalyses.”</i>
Afdeling financiën, tien medewerkers, één manager	I7V1.13	<i>“Afdeling financiën: een manager financiën als hoofd van de afdeling. Daaronder valt bedrijfsadministratie en het grootboek. We hebben twee administraties, die gesplitst zijn; de ene doet crediteuren en debiteuren en de andere de bedrijfsadministraties. Er werken tien medewerkers plus een manager.”</i>

Controller, kwaliteit bewaken	I8V1.14	<i>"Ik ben controller, ik bewaak de kwaliteit. Bij bijvoorbeeld de jaarrekening bereiden anderen de balans en winst- en verliesrekening voor. Ik geef aan de voorkant mee waar ze op moeten letten en ik kijk aan de achterkant of het voldoet aan de regels. Eigenlijk heb ik een beetje de interne accountantsrol."</i>
Financiële afdeling: administratief en P&C taken	I8V1.15	<i>"De financiële afdeling is gesplitst in administratieve taken en P&C taken. De financiële rapportages worden door P&C opgesteld. Wij hebben vijf mensen bij P&C, er zitten drie fulltimers en twee parttimers (4 FTE). Twee medewerkers werken aan het opstellen van de rapportages voor de Autoriteiten en dan heb je het over de dPi en dVi. De financieel manager is de leidinggevende van de afdeling."</i>
Directeur bedrijfsvoering	I9V1.16	<i>"Ik ben eindverantwoordelijk voor de financiële rapportages en de oplevering daarvan en momenteel ben ik geheel eindverantwoordelijk, omdat wij nog op zoek zijn naar een directeur-bestuurder."</i>
Naast directeur, drie medewerkers	I9V1.17	<i>"De financiële afdeling bestaat naast mij uit drie medewerkers."</i>
Afdeling financiën: manager middelen, daaronder team financiën. Manager maakt beleid	I10V1.18	<i>T.: "Wij hebben een teamleider financiën, die onder de manager Middelen valt. En daaronder zit een afdeling met vier mensen. Zij doen de facturenbewerking, verwerken de servicekosten en doen het overige gekwalificeerde werk, zoals begroting, jaarrekeningen, verantwoordingsstukken en dat soort dingen. De afdeling financiën levert mij de begroting en jaarrekeningen aan. Ik geef richtlijnen mee. Ik ben zelf betrokken bij de fiscale positie. Dat komt omdat ik accountant van beroep ben. En deels omdat dat soort ongein in dezelfde periode komt. De commerciële en fiscale jaarrekening lopen een beetje parallel aan elkaar. Ik maak beleid, financieel beleid, en ik stuur daar op. En zijn rol is dat te controleren, dat ik het goed doe."</i>
Controller controleert beleid	I10V1.19	<i>B.: "Ja ik controleer het jaarverslag en het bestuursverslag."</i>
Vier FTE, coördinator financiën, medewerker AO/IC, debiteuren- en crediteurenadministratie	I11V1.20	<i>"Bij de afdeling financiën zijn we met vier man/FTE. We hebben een coördinator financiën en een medewerker AO/IC, die voert de interne controle uit. We hebben twee mensen die de debiteuren- en crediteurenadministratie doen. Op dit moment hebben we ter ondersteuning iemand extra in dienst en die houdt zich bezig met alle vragen die wij krijgen vanuit het ministerie, CorpoData, etc. Dit is wel tijdelijk, maar dit is als gevolg van alle vragen die de Woningwet met zich meebrengt."</i>
Leidinggevende, verantwoordelijk voor financieel beleid	I11V1.21	<i>"Ik ben leidinggevende van de afdeling en ik ben ook verantwoordelijk voor het financiële beleid. De voorstellen worden besproken met het MT en de directeur-bestuurder en uiteindelijk wordt dat goedgekeurd door de RvC."</i>
Manager financiën	I12V1.22	<i>"Ik ben manager financiën. Ik ben verantwoordelijk voor de afdeling financiële administratie en control. De rapportages en verslaglegging valt onder mijn verantwoordelijkheid en dus ook de administratieve last van de Woningwet. Dus het aansturen van de teams en eindverantwoordelijk voor alles wat de deur uitgaat."</i>
Geen aparte controller	I12V1.23	<i>"De financiële administratie is voor de administratie van de gehele organisatie en daarnaast zit er zo'n 2,5 FTE op de planning en control afdeling. Daar zit ook een controller, dus de rol van de controller zoals die vanuit de</i>

		Woningwet verwacht wordt, maar die wordt aangestuurd door onze directeur-bestuurder. Die legt ook rechtstreeks verantwoording af aan onze directeur. We zijn niet een corporatie van zodanige omvang dat we een aparte FTE nodig hebben voor de verantwoording, dus het is wel een gedeelde functie. Maar dat hebben wij eigenlijk al jaren op deze manier zo ingericht. Alleen dat krijgt nu wat meer aandacht vanwege de Woningwet.”
--	--	--

Interviewvraag 2: Zijn actuele gebeurtenissen binnen de corporatiesector van invloed op uw functie/rol?

- Zo ja, welke gebeurtenissen gaat het dan om?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Geen nieuwbouw financieren	I1V2.1	“Door de verhuurdersheffing konden wij geen nieuwbouw meer financieren. Daar hadden wij een oplossing voor door met beleggers om tafel te gaan, echter mocht dit niet doorgaan per 1 juli 2015. Door problemen bij grote collega’s en na een parlementaire enquête zijn de regels aangescherpt.”
Nu tegen marktwaarde waarderen	I1.V2.2	“Voorheen waardeerden we door de historische kostprijs/bedrijfswaarde, nu moet dat door marktwaarde. Hier is een programma voor aangeschaft, omdat het anders niet te doen is.”
Personeel uitlenen aan niet-corporaties	I2V2.3	“Een belangrijke gebeurtenis is het uitlenen van personeel aan niet-corporaties. Wij zijn in 2010 met een zorginstelling samengegaan. Dit was op personele basis, zodat we het personeel aan elkaar uit konden lenen. Er is een directeur-bestuurder voor beide clubs. Hij staat op loonlijst bij de zorg, evenals de directiesecretaresses. Andersom, het personeel wat bij ons op de loonlijst staat en werd uitgeleend aan de zorg, mag niet meer. Of je nu via de zorg inleent, een uitzendbureau of een detachering-bureau, dat maakt niet uit. Dat is niet het probleem, het gaat om het uitlenen. Je mag wel uitlenen aan een collega corporatie, maar niet buiten de sector. Iemand twee contracten geven is geen handige constructie. Dan moet je met twee cao’s werken en dat creëert onzekerheid.”
Parlementaire enquête, nieuwe Woningwet, veel verantwoorden	I3V2.4	“Als je terugkijkt naar de omwenteling, is dat gelijk met de economische en wereldontwikkelingen. Kijk je naar de visie van een woningcorporatie, dan moeten wij onze maatschappelijke doelen bereiken. De parlementaire enquête was een keerpunt om te kijken wat er gebeurde, waarom en waar het aan ligt. De nieuwe Woningwet heeft veel overgenomen uit deze enquête, vooral op het gebied van toezicht. Wij moeten veel verantwoorden. De Woningwet is vooral van invloed op de afdelingen financiën en wonen door waardering tegen marktwaarde, de splitsing en het passend toewijzen.”
Gehele sector	I4V2.5	“De gebeurtenissen zijn niet alleen op mijn functie van invloed, maar spelen voor de gehele sector. Deze gebeurtenissen zijn de aanleiding voor de politiek om de herzieningswet in te voeren. De misstanden zijn heel ingrijpend geweest voor de sector.”
Melkkoe van de overheid	I4V2.6	“De politiek beschouwt deze sector als een melkkoe, bij bezuinigingen wordt ook naar onze sector gekeken. Door de misstanden werd deze sector goed aangepakt.”

Ingrijpen gaat te ver	I4V2.7	<i>“Er moest worden ingegrepen, maar het gaat nu te ver. Door het parlementaire onderzoek is gebleken dat het bij een paar corporaties flink is mis gegaan. Daar op inzoomen is niet helemaal eerlijk. Decennia hebben corporaties het zo gedaan. Op lokaal niveau werkten corporaties nauw samen met gemeenten en bouwbedrijven om naast woningen, ook scholen, maatschappelijk onroerend goed en commercieel vastgoed te bouwen. Dit gebeurde naar volle tevredenheid van alle partijen. Sommige corporaties zijn daar in doorgeschoten. 5% verpest het voor de gehele sector. Wij verhuren niet alleen woningen aan mensen, maar dragen ook bij aan de leefbaarheid in wijken.”</i>
Statuten en reglementen actualiseren, administratie herinrichten, afvinkcultuur	I4V2.8	<i>“We hebben de statuten en reglementen geactualiseerd, conform de wet- en regelgeving. Dit wordt geborgd door onze bedrijfsvoering en administratie anders in te richten en te organiseren. Om je in te dekken, krijg je een afvinkcultuur binnen de sector. Het risico is dat je vergeet waar je het voor doet, de huurder.”</i>
Verandertrajecten, processen aanpassen	I4V2.9	<i>“Wij hebben een aantal verandertrajecten doorgevoerd, omdat wij zagen dat deze processen niet helemaal goed liepen. Vooral de primaire processen waar de klant nadrukkelijk naar voren komt. We moeten efficiënter en effectiever werken tegen lagere kosten. We moeten vooral naar de klant blijven kijken.”</i>
Doorwerking is functieafhankelijk	I4V2.10	<i>“De doorwerking van de gebeurtenissen die van invloed zijn op onze sector, zijn functieafhankelijk. We moeten veel meer verantwoorden. Dat betekent nogal wat voor de administratieve organisatie en ICT. Ook de accountant gaat steeds verder in zijn oordelen en werkzaamheden. Ze schieten daar ver in door.”</i>
Interne controller, het duurt langer, veel maatwerk	ISV2.11	<i>“Ik denk dat het belangrijkste is dat ze corporaties zo’n interne controller verplicht stellen. Als gevolg van de woningwet is de administratieve lastendruk enorm toegenomen. Ik kan me nog herinneren dat toen ik nog bij een corporatie op interim basis zat, ik 3-4 weken druk was en als je ziet hoelang dat nu duurt bij zo’n kleine... Dat is niet te vergelijken. Er wordt veel maatwerk gevraagd.”</i>
Reorganisatie, externen inhuren	ISV2.12	<i>“We hebben een reorganisatie moeten doorvoeren omdat er mensen weg moesten. Dan moet je als kleine corporatie alle expertise in huis halen. De VPB is een lastige post. Daar moet je mensen voor inhuren en als je bezig gaat met de statuten, reglementen of treasury ook. Dat kan je een ontwikkeling noemen, omdat je verplicht bent externe deskundigheid in te huren. Dat is een gevolg van die Woningwet, omdat er zoveel gevraagd wordt. Als kleine corporatie ben je continu verplicht om daarvoor mensen in te huren. Met als gevolg dat je bedrijfskosten onder druk komen te staan, want die specialisten zijn niet goedkoop.”</i>
Accountantskantoren	ISV2.13	<i>“Deze deskundigen hebben wel een sterke positie. Zeker de accountantskantoren hebben het uitgebuit. De meeste corporaties zaten bij de big four. Die zeggen dat ze er geen capaciteit voor hebben en gaan zich alleen nog richten op de klanten die willen betalen. Hier kwamen ze ook zeggen dat ze ons wel als klant willen houden, maar dat we erop moesten rekenen dat de rekening werd verdubbeld. Ja dat vind ik ook niet kunnen. Ze hebben er geen mensen voor</i>

		<i>en volgend jaar moeten ze het eerder opleveren. Dus ze kunnen niet al hun klanten bedienen en dan gaan ze alleen de klanten bedienen die het meest willen betalen."</i>
Organisatiekanteling	I6V2.14	<i>H: "De kanteling van de organisatie. De klant moet centraal staan. Wij willen de organisatie niet als een hark, maar wij willen echt als team bij elkaar staan. Dus dat speelt bij ons, de klant centraal. Dat noemen wij het Rijnlandse model en dat is onze insteek. En daar zijn we al twee jaar mee bezig. En ik denk dat we nog ongeveer twee jaar nodig hebben."</i>
Wijziging wet- en regelgeving	I6V2.15	<i>A: "Dat zijn ontwikkelingen die erg veel van invloed zijn op ons werk. De Woningwet, de belastingwetgeving, de regelgeving, de scheiding in daeb/niet-daeb komt ook uit de nieuwe Woningwet. Ja, dat zijn allemaal onderwerpen die enorm van invloed zijn op de afdeling financiën."</i>
Automatisering	I6V2.16	<i>H: "Wat aan gaat komen is automatisering. We zijn druk bezig met automatisering en een automatiseringspakket. Dit is voor de verplichtingen die er zijn en die er aan gaan komen. Wij moeten straks een dump van onze administratie bij het ministerie en dergelijke voor elkaar kunnen krijgen. Wij krijgen de komende jaren een aantal ontwikkelingen, behalve de Woningwet, ook op automatiseringsgebied en eisen die daaruit voortvloeien. Dat vraagt ook veel van de mensen."</i>
Administratieve lasten en werkdruk stijgen	I6V2.17	<i>A: "Wij merken dit zeker op de werkdruk door de wijzigingen in de Woningwet. De administratieve lasten en werkdruk worden alleen maar groter op dit moment. Er wordt steeds meer van je gevraagd, alleen dat proberen wij dus te ondervangen door nieuwe automatisering en nieuwe pakketten. En daarin zien wij ook wel dat we meer efficiëntieslagen kunnen halen."</i>
Vergrijzing	I7V2.18	<i>"Met het oog op vergrijzing zitten er wel veel oude mensen in de organisatie. Bij de afdeling control en informatiebeheer valt dat nog mee. Binnen andere afdelingen hebben we daar zeker mee te maken. Steeds meer kijken naar het aannemen van jongere mensen."</i>
Reorganisatie	I7V2.19	<i>"Op dit moment zitten we in een reorganisatie en nemen we niemand aan. We houden ons op dit moment bezig met de splitsing daeb/niet-daeb. Het splitsingsvoorstel is ingediend en de jaarrekening wordt voortaan volgens een functioneel model opgesteld en marktwaarde tegen verhuurde staat. Bij marktwaarde in verhuurde staat moeten we de woningen laten taxeren volgens de marktwaarden. Wij hebben voor de basisversie gekozen. Dit is de eenvoudigste versie, maar het is nog steeds veel werk. Wij kiezen hiervoor vanuit kostenbesparing."</i>
Controllersrol geformaliseerd	I8V2.20	<i>"Door de nieuwe wet- en regelgeving is ook de controllersrol geformaliseerd. In de nieuwe wet staat dat de controller betrokken moet zijn bij belangrijke financiële zaken. Ook hebben wij per 1 januari 2016 een auditcommissie. Door die veranderende wet – en regelgeving heb ik een lijntje met de RvC. En op papier moet je soms meer vastleggen wat je van iets vindt. Ik heb vorig jaar voor het eerst een controleplan opgesteld. Door de veranderende wet- en regelgeving moet er meer op papier komen. De functie is een stuk intensiever. Ik moet nu ook voor MT-vergaderingen stukken doornemen en</i>

		<i>afhankelijk van het onderwerp stel ik vragen of plaats ik opmerkingen. Ik heb een toetsende rol en meer kritische blik. Bij verbouwingen controleer ik de korting op de verhuurdersheffing en vrijstellingsmogelijkheden. Ik kijk per geval de wet- en regelgeving na."</i>
Veel gebeurtenissen van invloed	I9V2.21	<i>"Veel gebeurtenissen zijn van invloed. Door de invoering van de Woningwet moeten we extra werkzaamheden uitvoeren, zoals een scheidingsvoorstel, de Wet Normering Topinkomens. Door de Woningwet moet de jaarrekening uitgebreider. De dPi en dVi zorgen voor extra vragen."</i>
Voordeel vestigingsplaats	I9V2.22	<i>"Ik denk dat het een voordeel is dat ik in centraal Nederland zit. Het scheidingsvoorstel is voor ons makkelijker realiseerbaar. Wij hebben relatief meer huurpotentie dan corporaties langs de randen van het land. Daar zijn sommige corporaties met krimp bezig."</i>
Verduurzaming, omgevingsontwikkelingen	I10V2.23	<i>T.: "Verduurzaming en de ontwikkelingen die in je omgeving plaatsvinden. Die woningmarktontwikkelingen, de vergrijzing en ontgroening."</i>
Vastgoedsturing, langetermijnstrategie	I10V2.24	<i>T.: "Je moet goed bezig zijn met de sturing omdat je de komende jaren wel sturing nodig bent in welke woningen je de komende tien jaar nodig bent. Dus niet morgen, maar wat moet mijn bezit over tien jaar zijn. Hoe moet het samengesteld zijn? Wat voor een prijsklasse moet dat hebben? Dat is een wezenlijk onderdeel dat van belang is voor de langetermijnstrategie."</i>
Strakke woningtoewijzing	I10V2.25	<i>B.: "En tegenwoordig de rol met de strakke woningtoewijzing. De woningtoewijzing naar inkomens waar wij tegenwoordig heel strak op moeten sturen in de rapportages. Wij mogen bijna geen woningen meer toewijzen aan de middelhoge inkomens. Je moet wat kuren uithalen om de middengroep te kunnen bedienen."</i>
Controller aanstellen	I11V2.26	<i>"Het vaststellen van de Woningwet, daar zitten een aantal dingen in. Door onze corporatieomvang moeten wij een controller aanstellen. Die hadden wij niet, de controller moet nu zelfstandig in de organisatie worden geplaatst."</i>
Kaders niet helder, jaarverslag nog niet vastgesteld	I11V2.27	<i>"Normaal zouden we nu het jaarverslag al hebben vastgesteld. Maar door de waarderingsgrondslagen zitten we nu halverwege mei en zijn dingen nog niet helder. Deze zijn normaal in januari/februari klaar en nu zitten we halverwege mei en is er nog steeds niks klaar. De accountants geven geen goedkeurende verklaring af, omdat het kader nog niet helder is. Dat maakt het heel dubbel, want we zitten nu halverwege mei en voor 1 juli moet alles afgehandeld zijn. Het kader is nog niet helder. Dat komt met name door de waarderingsgrondslagen."</i>
Krimpregio. Voorraadbeheersing. Bezit wordt minder	I12V2.28	<i>"Wij hebben hier te maken met krimp, we zitten ook echt in een krimpregio. Dus qua strategisch voorraadbeleid moeten wij daar op inspelen. Qua sturing hebben wij daar ook zeker mee te maken. Omdat er vergrijzing optreedt over een x aantal jaren en ook je bezit minder wordt, moet je daar tijdig op bijsturen. Je gaat niet zomaar een flink deel van je bezit slopen, terwijl het er kwalitatief nog goed voorstaat. Dat is gewoon kapitaalvernietiging. Dus daar moet je wel tijdig op anticiperen."</i>

Interviewvraag 3: Per 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet van toepassing op corporaties. Hoe ervaart u de nieuwe wet- en regelgeving, die van toepassing is voor de corporatiesector? (doorvragen)

- Welke voor- en/of nadelen ervaart u ten opzichte van deze nieuwe Woningwet 2015 voor de corporatie waarin u werkzaam bent?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Alleen nadelen + meer duidelijkheid	I1V3.1	<i>"Er zitten alleen maar nadelen aan. Het enige voordeel is dat je nu in ieder geval weet waar je aan toe bent. Voorheen was het altijd een beetje een jobbeleid geweest. Er is nu meer duidelijkheid, alleen de wet rammelt aan alle kanten."</i>
Geen nieuwbouw realiseren	I1V3.2	<i>"Door de woningwet kan er ook geen nieuwbouw worden gerealiseerd."</i>
Meer duidelijkheid, beperkte bewegingsvrijheid, toename administratieve lastendruk	I2V3.3	<i>"Enerzijds is veel duidelijk geworden voor corporaties. Er zijn echter veel regels bijgekomen dus de administratieve lastendruk is toegenomen. Ook de bewegingsvrijheid is beperkter, die is er bijna niet meer. De kerntaak is het beheren van woningen/ sociaal vastgoed. Terwijl er ook een markt was voor mensen met een inkomen boven de inkomensgrens. Minister Blok zei dat daarvoor beleggers moeten instappen. Dat lijkt niet te gebeuren, dit stuk is nog niet opgepakt. Wij, corporaties, konden en kunnen dit goed, alleen worden wij hier weggehouden."</i>
Drie nadelen, één voordeel	I2V3.4	<i>"Nadelen: de administratieve lastendruk is toegenomen. De verantwoording richting het ministerie is complexer. Ook accountants weten het op dit moment niet meer. Voordeel: de waarderingssysteem zijn uniform geworden."</i>
Geen keuze, wel geslaagd,	I3V3.4	<i>"Het is een moeten, wij hebben daar geen keuze in. Maar wij zijn er wel in geslaagd. We hebben er veel uren in gestopt. De negatieve kant is de last die wij dragen. Ik denk dat het voor corporaties belangrijk is om te kijken of het alleen maar lasten of ook voordelen aan de nieuwe wet kleven. In de nieuwe wet is duidelijk gedefinieerd wat een toegelaten instelling en woningcorporatie zijn. De besteding van de maatschappelijke middelen is voor een woningcorporatie eigenlijk haar maatschappelijke taak."</i>
Toename administratieve lasten, positief over het toezicht	I3V3.5	<i>"De administratieve lasten zijn toegenomen, maar bieden ook houvast. Passend toewijzen is een voorbeeld van het bedienen van onze doelgroep. Dat is de kernactiviteit van woningcorporaties. Ik ben ook positief over het toezicht. Het toezicht is best strak geregeld en dat vind ik positief."</i>
Dubbel, goed vanwege monopolypositie	I4V3.6	<i>"Ik ervaar het dubbel. Het is goed dat bepaalde dingen gebeuren, omdat wij een soort monopolist zijn. Wij verhuren woningen aan mensen die niet zichzelf in de huisvesting kunnen voorzien. De concurrentie die er is, richt zich op mensen die het breder hebben. Dat maakt ons een soort monopolist en daar hebben wij ons naar gedragen. Daardoor heb je geen druk om effectief en efficiënt te werken, de huren komen toch wel binnen."</i>
Pas op de plaats	I4V3.7	<i>"Door de herzieningswet moeten we een pas op de plaats maken en geen dure, prestigieuze dingen doen. We moeten ons op de kern richten. De regelgeving slaat door. We moeten zoveel en moeten zoveel rapporteren. We moeten 100% toewijzen. Enerzijds is het goed, aan de andere kant levert dit in de praktijk problemen op."</i>
Nationale regels, verschillende regels	I4V3.8	<i>"De regels worden nationaal, van overheidswege, opgelegd. Er wordt gedaan alsof de woningmarkt overal</i>

		<i>hetzelfde is en dat is niet zo. De regels pakken verschillend uit in de verschillende regio's. De regels worden steeds weer gefinetuned en aangepast. Soms krijg je het gevoel dat je onder curatele staat. De overheid wil dat we effectiever werken en de kosten omlaag moeten. Maar door de lasten- en regeldruk moet je veel meer dingen doen. Dat is natuurlijk lastig en ook iets wat wij als sector en Aedes aangeven richting de overheid. Het is wel leuk en aardig, maar dit staat wel op gespannen voet met elkaar."</i>
Kleine corporaties doen hetzelfde als grote corporaties. Hoge bedrijfslasten	I5V1.9	<i>"Er gebeurt veel door de nieuwe woningwet. Je moet van alles doen, ook als je klein bent. Wij doen hetzelfde als grote corporaties. Wij werken in de breedte, wat zich vertaalt naar hoge bedrijfslasten. Dit wordt meer door de Woningwet. De wet is enorm. Alles moet worden vernieuwd: statuten, reglementen en governance."</i>
Corporaties concurreren elkaar kapot, waarden tegen marktwaarde, overkill aan regels	I5V1.10	<i>"Nadelen aan de woningwet zijn dat corporaties elkaar kapot concurreren op het gebied van bedrijfslasten. Ook waarden tegen marktwaarde is een last. De omslag in de waardering, van kostprijs en bedrijfswaarde naar marktwaarde, heeft een grote impact. Door waarden tegen marktwaarde ben je vergelijkbaar met commerciële beleggers. Wij hebben echter te maken met regels en sociale doelstellingen. Ook voeren wij een ander beleid dan commerciële beleggers, waardoor je ons niet kunt vergelijken. Er is een overkill aan regels over de informatie en verslaglegging. Het slaat compleet de andere kant op. Dat heeft zijn weerslag op de bedrijfslasten."</i>
Uitdagend, + geen grijze gebieden	I6V3.11	<i>A: "Uitdagend... Hij is naar mijn idee wat 'te' geworden. Natuurlijk is dat begrijpelijk door wat in de sector is gebeurd, maar daardoor zijn wel een aantal maatregelen overdreven. Het is begrijpelijk waar het uit voort komt. Er zijn een aantal zaken gebeurd in corporatieland, waarvan het ministerie heeft gezegd: dat kan niet. Dat zijn excessen en daarmee heb je nu wel dat alle corporaties in een strak keurslijf moeten meedoen. Het geeft wel een stuk duidelijkheid. Dat absoluut. Ik denk ook dat als we zo wat verder zijn, we ook vergelijkbaarder zijn en dat dat ook veel beter is. Dat je ook echt appels met appels vergelijkt en dat de richtlijnen ook zo streng worden vanuit het ministerie dat je dan ook geen grijze gebieden meer hebt."</i>
- strenge controle, geen sponsoringen, dingen anders inrichten + duidelijkheid	I6V3.12	<i>H: "En je wordt nu heel streng gecontroleerd. Bij bijv. sponsoringen, wij mogen geen sponsoruitgaven meer doen. Dat kon vroeger wel. Dat is aan de ene kant jammer, als je iets voor een wijk wilt doen, mag dat niet meer. Aan de ene kant is het een nadeel. Maar aan de andere kant is het voor iedereen nu duidelijk. Dat is een voordeel. Je krijgt meer duidelijkheid, maar of dat altijd goed is voor de klant, dat is een tweede. Elk voordeel heeft zijn nadeel en omgekeerd. De toewijzing van de woningen is anders, het financieel reglement hebben wij ingericht, aanpassing van de statuten, een scheidingsvoorstel met de splitsing van daeb/ niet-daeb. Dat is een hele stortvloed geweest en zijn wij volop mee bezig."</i>
Strikt, veel regels	I7V3.13	<i>"Vrij strikt. We zitten als organisatie in één keer aan een hoop regels gebonden. Dat is verkeerd, er zijn een hoop misstappen geweest in de corporatiesector waardoor we nu wat meer gecontroleerd worden en ons aan meer</i>

+ passend toewijzen - verhuurderheffing, marktwaarde en functioneel model + efficiënter werken	I7V3.14	<i>regels moeten houden. Daar is niks mis mee denk ik. Het neemt veel tijd in beslag om het op te zetten.”</i> <i>“Voordelen: passend toewijzen. Passend toewijzen is een goed iets. Dat je echt kijkt naar de inkomens van mensen voordat je ze ergens in plaatst. En dat is ook goed met het oog op huurachterstanden”</i>
	I7V3.15	<i>“Nadelen zijn de verhuurderheffing die we betalen als organisatie. De marktwaarde in verhuurde staat en het functioneel model zijn vrij veel werk.</i>
	I7V3.16	<i>“Een voordeel is nu we de verhuurdersheffing betalen, we strikter op de kosten zitten. We gaan efficiënter werken. Je merkt dat alle corporaties daar mee bezig zijn. Dus kostenbesparing en dan vooral op personeel en bedrijfsvoering.”</i>
+ gemeenten en huurders meer inspraak, klant staat centraal - administratief scheiden, jaarlijks bezoek ILT, overkill aan regels, statuten en reglementen aanpassen, marktwaardering full-versie, accountantskosten stijgen	I8V3.17 I8V3.18	<i>“Voordelen: gemeenten en huurders hebben meer inspraak, de klant staat hiermee centraal. Daarnaast de fit- en propertest voor de RvC en het bestuur en PE-punten die verplicht zijn om te halen. Ook de rol van de controller is geformaliseerd, dat je een wat stevigere positie hebt. Je hebt nu van nature je plek en je hoeft er iets minder hard voor te vechten. Dat is een goede ontwikkeling. Want het is goed dat het krachtenspel, dat je vanuit verschillende blikken naar een probleem kijkt, vind ik wel positief.”</i> <i>“Nadelen: wij hebben bijna geen niet-daeb-activiteiten, maar we moeten het wel administratief scheiden. Een scheiding doorvoeren is veel extra werk. We krijgen nu ook jaarlijks bezoek van de ILT. Ik vind dat er een overkill aan regels is. We moeten reglementen opstellen en onze statuten aanpassen. We zijn verplicht om de marktwaarde door te voeren in de jaarrekening. Omdat we in een krimpregio zitten, moeten we de full-versie hanteren. Dat betekent dat je een taxateur moet inschakelen. Daar zijn veel kosten aan verbonden. Onze accountantskosten zijn daardoor een stuk hoger geworden. Je merkt ook gewoon hier op onze afdeling dat niet iedereen het kan bijbenen. Het heeft een heel hoog theoretisch gehalte. Het leren van nieuwe stukken is niet voor iedereen weggelegd. Bij de belastingaangifte moet je telkens nadenken wat er binnen de corporatie is veranderd. Wat het ene jaar van toepassing is, is het andere jaar niet van toepassing.”</i>
Beter aan de regels houden, minder exotische uitgaven + Meer duidelijkheid - AW is zoekende naar zijn rol	I9V3.19 I9V3.20	<i>“Door veel extra regelgeving in te voeren gaan we, als corporatiesector, ons beter aan de regels houden. We doen minder exotische uitgaven. Maar dit was voor het gros van de corporaties niet van toepassing. Ik vraag me af of het de werking heeft zoals het zou moeten hebben.”</i> <i>“Een voordeel is het ontstaan van meer duidelijkheid over wat wel en niet mag. Door aanvullende regelgeving mogen dingen nu wel, die eerst niet mochten. Een nadeel is dat de Aw nog heel erg zoekende is naar wat nu de rol is door de regelgeving. Ze gaan nu eigen interpretaties toepassen, daardoor gaan ze zich als wetgever gedragen.”</i>
+ primair daebsector. Foutje in terugbrengen niet-daeb. Beleggers gaan niet in op de middenklasse,	I10V3.21	<i>T.: “Het voordeel is dat je ook voor de niet-daeb-sector kunt gaan als je wilt, maar voor ons is dat geen primair doel. Ons primaire doel is de daeb-sector. En achteraf denk ik hadden ze die grens niet iets hoger kunnen leggen? Dan had ik gegarandeerd geen niet-daeb in mijn bezit en had ik alles terug gebracht naar onder de daeb-</i>

Woningwet is complex. Tijd zal het leren of dit de juiste weg is. Nadelen: veel reguleren en verantwoording. Gemeente heeft meer macht gekregen + Screening, maar zwaar aangezet	I10V3.22	grens. Alleen het kost veel geld om die woningen onder de daeb-grens te brengen. Daar is naar mijn mening een fout gemaakt. De sector had meer ruimte moeten krijgen aan de bovenkant. Ik denk niet dat beleggers de middenruimte oppakken.” T.: “Wij ervaren de Woningwet als complex, je moet alles doordenken en doorberekenen. Beleidsregels maken is één, maar ze implementeren is twee. Dat is een beetje mijn zorg. Hebben wij niet met een kanon op een mug geschoten? Ik ga er vanuit dat de tijd zal leren of dit de juiste weg is. Of die midden sector ook echt opgepakt wordt, daar twijfel ik nog over. Daarnaast zijn er nadelen door heel veel regulering en heel veel verantwoording. De gemeente heeft meer macht gekregen en gelukkig gebruiken zij die macht nog niet. De vraag die ontstaat is: gaan zij niet teveel van ons eisen?”
	I10V3.23	B.: “Als je kijkt naar de ILT en de screening van commissarissen, dat vind ik niet slecht. Maar ik vind het wel net iets te zwaar aangezet. Het was eerst niks en nu is het alles. Van het ene uiterste naar het andere uiterste.”
+ helder kader taken en bevoegdheden - toezicht schiet door, grote omvang, veel details	I11V3.24	“Het voordeel is dat je nu weer een helder kader hebt. Je weet wat je wel en niet mag, tot op zekere hoogte. Maar in het kader van de leefbaarheid, is het nog niet helemaal duidelijk wat er precies wel en niet onder valt. De uitleggen zijn wat divers.”
	I11V3.25	“Het toezicht schiet volledig door. Er wordt veel informatie opgevraagd, zonder dat ze daar iets mee doen of kunnen aangeven wat ze daar mee doen. Qua omvang hadden we in het verleden rapportages van honderd pagina’s en dat zijn er nu driehonderd. Het is veel detailinformatie en de accountant moet ook wat vinden van deze informatie. Dat betekent hogere accountantskosten en hogere kosten voor de organisatie omdat we mensen inhuren om de informatie aan te leveren. Wij werken efficiënt en we doen het goed. Toch moet je voldoen aan zoveel informatie uitvraag, dit gaat heel ver. De Woningwet is ingevoerd om fouten te voorkomen, maar nu moet elke corporatie aan strenge eisen voldoen. Die fouten waren op een hele simpele manier te ondervangen. Want dat ontbrak in het verleden, waardoor we nu opgescheept zitten met een heel opgetuigd stelsel. Diezelfde fouten kunnen nog steeds worden gemaakt. De Woningwet is bedacht voor de randstad en er is te weinig nagedacht over de andere gebieden van het land.”
Positief tegenover aanscherpen wet Het slaat door	I12V1.26	“Ik sta wel positief tegenover die Woningwet, want er zijn gewoon een aantal zaken gebeurd de afgelopen jaren, die gewoon niet door de beugel konden. Dus dat de wet- en regelgeving aangescherpt wordt, is geen issue.”
	I12V1.27	“Alleen wat je dan ziet is dat het meteen heel hard doorslaat de andere kant op.”

Interviewvraag 4: Wat zijn de gevolgen van de nieuwe Woningwet voor de administratieve lastendruk binnen deze corporatie?

Label	Fragmentnummer	Fragment
De verantwoording, te weinig mensen	I1V4.1	“Vooral de verantwoording. Op marktwaarde waarden kwamen we iemand tekort. Bij collega’s was ook niemand

Verantwoordingsstukken gaan verder	I1V4.2	<i>beschikbaar. Hiervoor hebben we iemand ingehuurd. Hij werkt hier nu twee jaar, omdat we voor dit jaar ook geen oplossing hadden. Daarom zijn we gaan nadenken over hoe wij door kunnen gaan. Dit heeft geleid tot het besluit om te gaan fuseren. Voorheen kon je uitval goed opvangen, maar het is nu zo specialistisch dat dat niet lukt. In de woningwet staat veel over governance. Door de omvang kunnen wij geen goede taakscheiding realiseren."</i> <i>"De verantwoordingsstukken, dPi en dVi gaan ook steeds verder. Eerst koste het berekenen van de bedrijfswaarde één dag en nu anderhalf week. Dit betekent extra capaciteit en extra lasten."</i>
Taken terugbrengen tot de kern, administratieve lastendruk toegenomen, uitgebreide externe verslaglegging	I2V4.3	<i>"De taken van corporaties werden eerst verruimd. Op commercieel en vastgoed gebied kon veel. Nu wordt dit teruggebracht tot de kern. De administratieve lastendruk is toegenomen. We moeten nu diverse reglementen opstellen. Daarnaast is de externe verslaglegging een stuk uitgebreider. We maken prestatieafspraken met de gemeente, huurdersverenigingen en collega corporaties en overleggen meer met de huurdersverenigingen."</i>
Efficiënter werken, reorganisatie	I3V4.4	<i>"Woningcorporaties moeten efficiënter werken, dat betekent dat als de lastendruk toeneemt, je niet meer mensen kan aannemen. We moeten efficiënt en effectief werken met de beperkte middelen die we hebben. Door de wet- en regelgeving hebben we extra lasten. Zo kost de verhuurderheffing ons 1,7 miljoen op jaarbasis. Dat betekent dat we efficiënter moeten werken. Dat hebben we gedaan door een reorganisatie. We zijn van 180 naar 140 mensen gegaan en gebruiken nu ook flexwerkers. Dit biedt veel voordelen. Wij hebben de lastendruk enerzijds gecompenseerd door digitalisering en efficiëntie."</i>
Meer doen en meer verantwoording afleggen, evenwicht vinden	I4V4.5	<i>"De administratieve lastendruk wordt meer. Je moet meer doen en meer verantwoording afleggen. Ook risicobeheersing is belangrijk. Het risicomangement moet goed op orde zijn. Veel corporaties zijn hier mee bezig en hebben dit al redelijk op orde, maar het kan beter. Echter zijn de corporaties verschillend. Ze werken in verschillende gebieden en zijn ook qua omvang verschillend. Wij zijn een middelgrote corporatie en wij merken dat het soms best lastig is. We zijn best groot, maar niet groot genoeg om een compliance officer in te huren. Bepaalde functies en taken moeten wij bij personen neerleggen die ook andere werkzaamheden uitvoeren of met andere corporaties iemand inhuren. Je moet meer controles uitvoeren en de administratieve organisatie en interne controle moeten op orde zijn om aan wet- en regelgeving te voldoen. Je hebt extra werk en de lastendruk neemt daardoor toe. Als je niet oppast nemen ook de kosten toe. Het is voor ons de kunst om in onze setting een goed evenwicht te vinden."</i>
Bedrijfslasten stijgen, grote en kleine corporaties moeten hetzelfde	I5V1.6	<i>"De bedrijfslasten staan erg in de picture. Wij hebben daar last van. Het begint al bij de RvC. Maar ook de Aw en WSW kijken met argusogen naar de ontwikkeling van de bedrijfslasten. Doordat wij hetzelfde moeten doen als een grote corporatie, stijgen onze bedrijfslasten. Het is best lastig om als kleine corporatie te overleven."</i>
Aedes-benchmark	I5V1.7	<i>"Bij de Aedes-benchmark worden de bedrijfslasten met die van andere corporaties vergeleken. Dat wordt een race to</i>

		<i>the bottom en als je niet uitkijkt, concurreer je elkaar kapot. Met een overkill aan regels over informatie en verslaglegging slaat het de andere kant op. Dat heeft zijn weerslag op de bedrijfslasten"</i>
Lasten nemen toe	I6V4.8	A: "Die nemen op dit moment alleen maar toe. En doordat we midden in die nieuwe automatiseringsprocessen zitten, weten we wel een aantal efficiëntieslagen te behalen. Dus daarmee kunnen wij een heel stuk van die lastendruk goed maken. Maar door alles wat er gevraagd wordt, neemt de lastendruk op dit moment gewoon toe. Het is voor de Aw ook nieuw. Die moeten ook hun weg hierin vinden. Dus die beginnen straks langs die corporaties te gaan en vanuit hun ervaringen en vanuit hun onderzoek zullen er ook wel weer allerlei maatregelen en vragen over de processen komen. Dat krijgt nog een vervolg."
Bijdrage automatisering	I6V4.9	H: "Maar wat we willen met die ICT is die rapportagetools, zoals BI / Business Information, om makkelijk rapportages uit het systeem te kunnen halen. Als ze nu iets meer vragen, geeft dat druk, maar aan de andere kant wordt het met automatiseren wat makkelijker en komen de rapportages makkelijker naar boven en haal je dat nadeel weer weg. Dus met de ICT kun je een slag maken. Dat is onze insteek ook. Maar daar zijn we ook mee aan het bouwen. Het kost nu wel extra tijd, want je moet eerst het bouwen afronden voor je er voordelen van hebt."
VHE's op orde, structurele en éénmalige lasten	I7V4.10	"Onze VHE's moesten op orde, dat werd gecontroleerd door de accountants. Dit heeft ontzettend veel tijd gekost. Dit schijnt bij iedere corporatie een drama te zijn. We hebben allemaal programma's waar al die VHE's steeds in aangepast moeten worden. Ook het daeb / niet-daeb neemt behoorlijk wat tijd in beslag om te kijken wat daeb en wat niet-daeb. Het functioneel model hebben we nu één keer op gezet en is in principe dadelijk standaard. Dat neemt één keer tijd in beslag, maar niet structureel. Dat geldt ook voor daeb/ niet-daeb. Het is één keer een grote last, maar niet structureel. Dat is het grootste gedeelte. Het is heel veel in één keer wat je moet doen, maar als het dan allemaal op orde is denk ik dat de administratieve lasten wel meevallen. Je merkt dat het veel tijd kost en veel mensen in de organisatie daar mee bezig zijn."
Meer gekwalificeerde medewerkers	I8V4.11	"We hebben meer (hoger) gekwalificeerde medewerkers nodig. De marktwaarde heeft ook een forse impact op de administratieve lastendruk. In december werd pas bekend dat we, omdat we in een krimpregio zaten, de full versie moesten toepassen en al ons bezit moesten taxeren."
Lastendruk stijgt, implementatie statuten en scheidingsvoorstel	I9V4.12	"De administratieve lastendruk is enorm omhoog gegaan, door het implementeren van allerlei statuten en een scheidingsvoorstel. Daarvoor hebben wij hulp van buitenaf ingeschakeld. Ik merk dat wij bij vraagstukken veiligheidshalve een adviseur inschakelen. Daardoor stijgt de administratieve lastendruk."
Adviseurs, samenwerken	I9V4.13	"Deze hulp zijn met name adviseurs, voor bijvoorbeeld het toetsen van juridische zaken en statuten. Ook werken wij samen met andere corporaties en proberen we door dingen samen te doen, de lastendruk te beperken."
Capaciteitsproblemen	I9V4.14	"En niet alleen de administratieve lastendruk. Door capaciteitsproblemen stellen we ook samen een

		<i>treasurystatuut op, dit gaat sneller dan wanneer je het onafhankelijk van elkaar zou doen"</i>
Administratieve lasten voorbereid en nu uitvoeren. Twee bedrijven creëren.	I10V4.15	<i>T.: "Wij hebben ze voorbereid en nu moeten we ze gaan uitvoeren. Waarom ga je twee bedrijven creëren voor de verantwoording? Je moet een commercieel bedrijf hebben voor de niet-daeb en een niet-commercieel daeb-bedrijf. En daar tussenin wordt het allemaal complex gemaakt. De administratieve lastendruk is fors gestegen."</i>
Wantrouwen accountant	I10V4.16	<i>B.: "Wat ik vooral zie, is dat de accountants ons wantrouwen. Daar hebben wij ook mee te maken. Wij moeten alles bewijzen en alles zwart op wit hebben. Je kunt niet meer een Excelsheet aanleveren waar gegevens op staan, maar je moet op de knop drukken als de accountant komt en dat de accountant het uit de printer kan halen, omdat ze denken dat je het manipuleert".</i>
Normale controle is gewoon, extra controle kost veel meer	I10V4.17	<i>T.: "Het is zo dat de normale controle en de normale werkzaamheden tegen normale prijzen gebeuren. Alleen de aanvullende controle en RJ645-activiteiten, die worden aanvullend gefactureerd en dat leidt tot een enorme stijging van kosten. En dat heb ik niet alleen daarbij. Ik moet de marktwaarde laten taxeren, de objecten taxeren en ik moet daar extra software voor aanschaffen."</i>
Marktwaarde taxeren, extra software. Implementatie en invoering	I10V4.18	<i>B.: "Het is dubbelop. Het is en de lastendruk die toeneemt en de extra software die je moet aanschaffen en dat moet dus ook weer allemaal gecontroleerd worden. Dus voor de accountant is het ook heel veel extra werk."</i>
Meer registreren	I11V4.19	<i>"Je moet veel meer registreren. Dat betekent dat je meer handen nodig bent. Je bent ook meer nodig om de informatie aan te leveren en dat gaat echt tot op postcodeniveau. Dat is voor ons gewoon helemaal niet interessant. Maar goed, het wordt wel geëist, dus dat hebben wij dan ook maar in te vullen. En als je vraagt wat zij ermee doen, krijg je gewoon geen antwoord."</i>
Voorstander van toezicht, lasten stijgen	I11V4.20	<i>"Een aantal zaken zijn gewoon goed en er moet ook toezicht zijn, daar ben ik honderd procent voor. Want in het verleden zijn er te veel fouten gemaakt. Alleen ze zijn nu volledig doorgeslagen. In plaats van het krijgen van minder lasten, wat de insteek was, kost het ons meer."</i>
Fors, dubbele boekhouding, geen verlicht regime	I12V4.21	<i>"Ja, die zijn fors. Ik noem het wel eens gekscherend dat je een dubbele boekhouding moet bijhouden. Dat klinkt een beetje schimmig, maar je moet je administratie dubbel inrichten. Voor zowel je daeb- als niet-daeb-activiteiten. Die druk is enorm toegenomen. Wij zijn een corporatie die in aanmerking komen voor het verlichte regime. Maar wij hebben daar bewust niet voor gekozen, want er zijn bepaalde drempelbedragen en wij zitten jaarlijks rond dat bedrag. Dus het ene jaar dat je net onder die drempel zit, kan je het verlichte regime toepassen, maar het jaar daarop zou je bijvoorbeeld net boven die drempel uitkomen en kom je er achteraf achter dat je toch het scheidingsverhaal moet toepassen. Om die discussies te voorkomen, kiezen wij voor een scheiding."</i>

Interviewvraag 5: Een corporatie dient verschillende rapportages op te leveren aan de Aw. Hoeveel rapportages moet u aanleveren aan de Aw? Welke rapportages zijn volgens u ook intern bruikbaar?

- Op de bedrijfsvoering bijvoorbeeld?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Externe verantwoording	I1V5.1	<i>“De rapportages zijn voor de externe verantwoording. Alle informatie staat eigenlijk al in het jaarverslag en de begroting. De informatie aan de autoriteit en het centraal fonds waren eerst helemaal niet gestroomlijnd, dat is nu wel beter. Ze vragen echter wel veel meer informatie.”</i>
dVi en dPi niet bruikbaar	I2V5.2	<i>“De dVi en dPi zijn volgens ons helemaal niet bruikbaar. Het zijn resetanten van de jaarrekening en begroting. Uit het dVi en dPi komen kengetallen uit die zinvol zijn om extern voor te gebruiken. Er wordt waarde gehecht aan deze berekening omdat ze door de Aw worden gemaakt.”</i>
Niet intern toegepast, achterafverantwoording	I3V5.3	<i>“De rapportages gebruiken wij niet intern. De Aw heeft enkele rapportages verplicht gesteld. Wij zorgen voor de nacontrole en compliance. Voor de interne bruikbaarheid gebruiken wij het jaarverslag om te laten zien hoe wij het doen. Het komt terug in de begroting en de realisatie, dat wordt met elkaar vergeleken. Het controleren van de budgettering is vooral belangrijk voor de middellange termijn. De dVi en dPi zijn achterafverantwoording.”</i>
Voor zover mogelijk, benchmark is van belang	I4V5.4	<i>“Voor zover het kan wordt dat gedaan. De informatie genereren wij uit rapportages die we voor onszelf maken. Zaken die in onze maandrapportages staan, komen ook in de dVi en dPi voor. De rapportages die wij aan de Aw aanleveren, worden niet specifiek door het MT behandeld. Veel elementen die daar instaan, komen in onze eigen rapportages voor. In principe zijn ze wel intern bruikbaar. Wat ook belangrijk is, is de benchmark. Het doel is dat je van elkaar kunt leren en je op verschillende onderdelen kunt kijken hoe dit is in vergelijking met anderen. De overheid en Aw hechten hier veel waarde aan. Je merkt dat corporaties daar heel erg mee bezig zijn en daar ook hun beleid op maken en maatregelen voor treffen.”</i>
Nee, met bestuurder doornemen	I5V5.5	<i>“Dat niet zo zeer. Het is wel zo dat ik dat doorneem met de bestuurder. Het kan niet zo zijn dat ze van alles tekenen en niet weten wat zij tekenen. Het is zo gedetailleerd en zo omvangrijk. Dan moet je het scheidingsvoorstel inbrengen. Dat is echt absurd veel. En je wordt erop afgerekend, dus het is ook van belang dat zij daar kennis van nemen. Niet zomaar zeggen: hier moet je tekenen.”</i>
Het moet	I6V5.6	<i>A: “Het is een moeten. Ik vergelijk het ook wel eens met de commerciële jaarrekening en dan moet je ook nog een fiscale jaarrekening maken. Nou, zo moeten wij voor de Autoriteit woningcorporaties de dVi en dPi aanleveren. Wij proberen daarbij wel onze jaarrekening zo in te richten dat wij het vrij snel kunnen inlezen. Want daar heb je zelf alleen maar gemak van.”</i>
Nee, eigen programma's, dingen veranderen	I7V5.7	<i>“Nee, we hebben daar onze eigen programma's voor. De kwartaalrapportages die we maken, gaan ook naar de RvC toe. We hebben WALs voor het maken van prognoses en doorberekeningen. Het dVi is achteraf en wordt na het maken van de jaarrekening ingeleverd. En de dPi is een prognose. Maar wij zijn een corporatie met veel nieuwbouw, dus de plannen wijzigen nog wel eens. Dit geldt ook voor renovaties. Daar zijn allerlei scenario's voor en op het moment dat wij een dPi invullen, kan er nog van alles veranderen.”</i>

Alleen verantwoording Aw	I8V5.8	<i>"Het is alleen maar een verantwoording richting de Aw. De rapportages die wij van hun krijgen, delen we wel met de RvC. De gegevens die je aan de Aw aanlevert, worden ook gedeeld met de Aedes-benchmark."</i>
Benchmark	I8V5.9	<i>"Voor de benchmark moet je zelf nog extra dingen aanleveren over de bedrijfslasten en over het onderhoud. De rapportages zoals je die aanlevert aan de Aw, die worden voor de rest niet intern gedeeld. We hebben onze eigen bedrijfsinfo, begroting en jaarraming."</i>
Grote omvang, geen ondersteuning in de werking naar buiten toe	I9V5.10	<i>"De dPi telt 123 pagina's en voor een corporatie met 1100 woningen krijgen wij niet het idee dat het gaat ondersteuning met de werking naar buiten toe. De samenvatting en solvabiliteitscijfers gebruiken we wel, maar we hebben het dPi niet nodig omdat we die in ons jaarverslag en periodieke rapportages hebben opgenomen. Het zijn cijfers ter verantwoording naar buiten, intern doen we er niet veel mee, omdat we die al weten. Bij het invullen van een dVi worden we niet wijzer dan dat we al zijn."</i>
Proberen intern sturen. Beheerskosten, beleggersnormen, geen leefbaarheidsnormen, werken voor sociale doelgroep	I10V5.11	<i>T.: "Die moeten wij aanleveren. De meerjarenbegroting is je prognose en daar moet je de daeb/niet-daeb-splitsing aanbrengen. Je gaat proberen daar intern op te sturen. In de Woningwet is die rendementsgedachte doorgevoerd. Alleen, als ik marktwaardeberekeningen toepas en een woning wel of niet marktwaardetechnisch renoveer, de marktwaarde blijft gelijk. Dat is niet je bedrijfsfilosofie. Die normen zijn landelijk. Voor de beheerskosten zijn landelijke beheerskostennormen. Daar kun je geen bedrijf op draaiende houden. De waardeerkosten zijn hoger dan de normen in de boekjes. Dat geldt ook voor onderhoudsnormen. Men heeft beleggersnormen toegepast op woningcorporaties. Een belegger doet niet aan leefbaarheidsnormen. Die gaat op een andere manier met zijn klanten om. Wij zitten aan de onderkant van de markt en bedienen een sociale markt."</i>
Gaat de kast in, veel documenten opstellen en aanleveren	I11V5.12	<i>"Nee, die gaan in de kast en dat was het. En als dat nou het enige was, we hebben ook nog de WOZ-waarde en het scheidingsvoorstel, Assurance rapporten, visitaties, voor de benchmarking moeten we dingen aanleveren, de allerhande statuten moet je hebben en aanleveren. Dat je de zaken statutair moet hebben is goed, alleen de veelvoud en de omvang maakt dat het heel veel wordt."</i>
Informatie uitvraag gaat ver. Niet intern nodig. Nut & noodzaak. Bedrijfslasten besparen	I12V5.13	<i>"Nee, die informatie uitvraag gaat heel erg ver en wij stellen ons regelmatig de vraag wat doet de Autoriteit met al die informatie die zij krijgen. Want wij hebben het intern als sturingsinformatie niet eens nodig, maar we moten het wel aanleveren. Dat gaat soms best ver. Wij vragen onszelf af wat het nut en noodzaak is van al die informatie die aangeleverd moet worden. Wanneer je kunt verwachten dat je bespaart op je bedrijfslasten door terug te gaan in het aantal FTE's. Maar aan de andere kant wordt die lastendruk steeds hoger en daar heb je meer goede mensen voor nodig. Dat staat haaks op elkaar. Je moet meer met minder doen, maar een keer houdt het op."</i>

Vraag 6: welke knelpunten ervaart u in uw werk?

Is er iets dat u mist tijdens het uitvoeren/coördineren van de administratieve taken?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Administratieve lastendruk, te weinig mensen	I1V6.1	<i>"Met name de administratieve lastendruk, regelgeving. Op basis van de nieuwe Woningwet moeten veel dingen worden aangepast. Waar je bij een grote corporatie er meer mensen op kan zetten, komt hier alles bij mij terecht. Dat betekent dat er soms dingen blijven liggen."</i>
Continuïteit	I1V6.2	<i>"De continuïteit. Die jongen werkt hier meestal twee dagen en het zou fijn zijn als hij wat langer kan blijven."</i>
Wet- en regelgeving op een goede manier vertalen	I2V6.3	<i>"De wet- en regelgeving, ik zie het niet als knelpunt. Het knelpunt is de wet- en regelgeving op een goede manier vertalen naar de verslaglegging binnen de corporatie. En het personeel en de mensen die eronder hangen. Voor de bovenlaag is het duidelijk, maar de medewerkers die daar onder hangen moeten het ook begrijpen."</i>
Handvaten voor de organisatie	I2V6.4	<i>"Goede handvaten om de organisatie in deze veranderende tijd juist neer te zetten."</i>
Geen fouten in de steekproef	I3V6.5	<i>"Als je het hebt over structurele knelpunten, dan heb je het eigenlijk over processen. Bij control werkzaamheden heeft dit te maken met het goed laten lopen van structurele knelpunten en dat er geen fouten zijn in de steekproef. Anders heb je wel te maken met structurele knelpunten. Soms heeft het ook met mensen te maken, een mens maakt altijd fouten. Als de processen niet goed lopen, hebben wij een probleem. Bijvoorbeeld met passend toewijzen, wij moeten ervoor zorgen dat alle inkomens getoetst zijn en dat daar geen fout in zit. Dat is zero tolerance, het proces moet 100% goed lopen."</i>
Reglementen en statuten maken/aanpassen Veranderende rol controller	I4V6.6	<i>"Als gevolg van de herzieningswet is er veel gedaan. De reglementen zijn gemaakt en statuten aangepast. De administratieve inrichting moest worden aangepast, daar kwam veel werk uit. Knelpunt daarin was dat ik het proces moest volgen en dat we op bepaalde momenten een hoge werkdruk hadden. Er moet veel gebeuren en je moet het allemaal volgen en beoordelen, tezamen met de andere werkzaamheden. Daardoor ontstaan piekmomenten en dat knelt soms. Door de herzieningswet heb je een soort herbezinning: de functie die ik had en was omschreven qua takenpakket, is dat nog actueel? Komt het overeen met wat in de wet staat? Het karakter van de functie verandert ook. Je merkt dat de directeur en RvC daar aandacht voor hebben. Het is even zoeken naar wat mijn functie inhoudt en hoe we alles zo organiseren dat voor iedereen duidelijk is dat alles daar ook op is aangepast."</i>
Alles moet snel, grote omvang	I5V6.7	<i>"Dat je daar zelf de capaciteit niet voor hebt. Het is de tijd, dat het allemaal snel moet. Het is de omvang, het is gigantisch veel. Ze vragen dingen waarvan je denkt: wat moeten ze daar mee? Ze zijn helemaal doorgeslagen. En bij het WSW zitten econometristen die gespecialiseerd zijn in het natrekken en analyseren van de data. Die gaan zoveel dingen vragen en wat doen ze daar dan mee?"</i>
Uitdaging i.p.v. knelpunt	I6V6.8	<i>A: "We zien het niet als knelpunten, maar als uitdagingen en die proberen we op te lossen."</i>
Flexibiliteit, tijdsdruk	I6V6.9	<i>A: "De flexibiliteit, de ruimte en de tijdsdruk die er dus op zit. Tot dit jaar moeten wij de jaarrekening nog voor 1 juli</i>

		<i>inleveren. Dat wordt 1 mei. Dat is twee maanden eerder en dan moet je de hele afdeling herinrichten en moet je een aantal processen naar voren halen en keuzes maken zoals wanneer sluit ik mijn jaar af en wanneer besluit ik om geen facturen meer te boeken. Dus daar moet je op inspelen en dat zijn zaken die nog wel eens knel komen te zitten. Ik denk dat als we twee jaar verder zijn, dan zit dat in je processen zo verweven dat het weer vanzelf gaat."</i>
Jaarrekeningtraject duurt langer	I7V6.10	<i>"Het jaarrekeningtraject duurt veel langer. Er komen ook meer kosten bij kijken. De bezitswaarde moet je om laten zetten. Het bezit moet voor een deel getaxeerd worden en de accountants zijn er ook langer mee bezig. Het levert vooral extra kosten op. Je moet ook gewoon alert zijn."</i>
Functioneel model, accountants weten sommige dingen ook niet	I7V6.11	<i>"Daarnaast de administratie, het functioneel model moet voortaan standaard uit de administratie te halen zijn. Dit levert wel veel druk op. Vaak moeten we dit zelf omzetten, maar dit moet je eigenlijk uit het systeem kunnen trekken. Dat zou ideaal zijn. Bij de accountants merk je dat het allemaal vrij nieuw is. Ze moeten dingen nieuw controleren, omdat bepaalde dingen ook voor hun niet duidelijk zijn."</i>
Late beschikbaarheid	I8V6.12	<i>"Dat alles heel laat beschikbaar is. Als er iets nieuws is, zijn er laat Q&A's. Het accountantsprotocol is altijd pas, als je geluk hebt, aan het einde van het jaar beschikbaar over het jaar waar het over gaat. Eind 2016 weet je pas waar de accountant over heel 2016 gaat controleren. Bijv. de dVi, dat moeten wij inleveren voor 1 juli, maar de toelichting is nog niet beschikbaar en het pakket wordt pas half mei vrij gegeven. Dat betekent dat wij de tweede helft van mei de tijd hebben om het in te vullen en de accountant moet het nog controleren. Die moet er een handtekening onder zetten voor 1 juli. Die pakketten zijn ze nu nog aan het testen. Dus daar kunnen ook nog kinderziektes in zitten."</i>
Regels zijn laat bekend	I9V6.13	<i>"Wat ik lastig vind, is dat op het moment dat de wedstrijd begint, de regels nog niet helder zijn en op het moment dat de regels helder worden, de wedstrijd al is begonnen. Daardoor moet je achteraf of tussendoor gaan zoeken naar wat de verantwoording nou precies is en kan het zijn dat je dingen niet hebt vastgelegd zoals zou moeten."</i>
Goede houvast	I9V6.14	<i>"Goede houvast van hoe we iets zouden moeten doen. En uniformiteit. Vooraf duidelijkheid wat we op moeten leveren en de relevantie van een stuk."</i>
Tijdsdruk, extra werkzaamheden. Meer eisen in kortere tijd. Stijgende kosten. Uitgebreide verantwoording	I10V6.15	<i>B.: "Tijdsdruk, er zijn extra werkzaamheden. De jaarrekening maken en ook moeten wij aan meer eisen in kortere tijd voldoen. En de stijgende kosten. Je moet van alles aanpassen en de verantwoording wordt uitgebreider. De software, onze eigen kosten die hoger worden en de accountantskosten voor de toezicht daarop."</i>
Complexe regelgeving, geen gehoor Aw, applicaties werken niet (optimaal)	I11V6.16	<i>"De regelgeving is vrij complex en echt uitspraken over hoe je er mee om moet gaan, dat is er niet. Vragen die je aan de Aw stelt, daar krijg je vaak geen antwoord op. Terwijl van ons wordt verwacht dat je binnen vijf dagen wel reageert. Men past gedurende het spel de spelregels steeds aan. Het scheidingsvoorstel is daarvan een heel mooi voorbeeld. Daar is nu weer een discussie over. Wat mag niet onder de daeb-tak en wat wel? De adviseurs die</i>

		<i>je zouden moeten kunnen helpen, die weten het soms zelf niet, omdat het te complex en te ingewikkeld is. En dan de applicaties om de gegevens aan te leveren, nou die lopen vast en tegen de tijd dat je ze nodig bent, is er gewoon niet mee te werken."</i>
Regelgeving komt laat tot stand, automatisering, onvoldoende capaciteit	I12V6.17	<i>"Dat de regelgeving vaak laat tot stand komt. Dan wordt bepaalde regelgeving bedacht en wordt dat met stoom en kokend water door de strot geduwd bij de corporaties. En ook de leveranciers, die moeten zorgen dat alle systemen zijn aangepast. Dan merk je dat het knelt. Op die markt is onvoldoende capaciteit om snel te kunnen anticiperen op gewijzigde regelgeving. Eind 2016 is bijv. besloten dat bepaalde corporaties verplicht over moeten gaan op de full-variant van de marktwaardemethodiek. Dat betekent nogal iets voor externe taxateurs, die moeten in één keer het hele bezit van een corporatie gaan waarderen. De accountants hebben ermee te handelen, de externe taxateurs hebben er mee te handelen en de corporaties uiteindelijk zelf. De deadlines voor het aanleveren van de rapportages, die blijven gewoon overeind staan."</i>

Interviewvraag 7: Zou u de huidige administratieve processen willen veranderen m.b.t. de administratieve lastendruk?

- Indien u iets wenst te veranderen, wat zou u willen veranderen?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Loopt goed, bepaalde systemen zijn te duur	I1V7.1	<i>"Nee, dat loopt wel goed. Daar gaan wij pragmatisch mee om. Bepaalde systemen zijn bij een grote corporatie veel efficiënter, echter is dat voor ons te duur. Dan gaan de bedrijfslasten nog meer omhoog. Als we samengaan met een grote organisatie, wordt dit wel allemaal geregeld."</i>
Zaakgericht werken	I2V7.2	<i>"Ja, door bijvoorbeeld zaakgericht werken. Dat is iets waar de nieuwe wet- en regelgeving ook naartoe wil. Er zijn een aantal fasen die doorlopen worden. De eerste fase is automatisering. Daardoor zal het personeel steeds minder worden en worden de administratieve processen aangepast. Tussen nu en vijf jaar gaan de personeelskosten en -leden omlaag. De volgende stap is meer zaakgericht en/of procesgericht werken."</i>
Verantwoording, procedures aanpassen	I3V6.3	<i>"Als de processen niet goed lopen, hebben wij een probleem. Bij ons is de verantwoording belangrijk. In mijn steekproeven moet ik vaak heel veel corrigeren. Dat is structureel en wij moeten bepaalde normen halen. Wat doe ik dan? Ik zorg ervoor dat de procedures zijn aangepast of als iets niet duidelijk is, dat mijn collega's daar extra toelichting op geven."</i>
Al mee bezig, klanten zelf dingen laten doen	I4V7.4	<i>"Daar zijn we al mee bezig. Dat stond deels los van de herzieningswet, omdat wij ook zelf vonden dat bepaalde processen anders moesten. We begonnen bij de primaire processen. Maar wij willen ook naar de andere processen kijken: moet dat nog steeds op de huidige manier? Of moet daar een verandering in worden geplaatst? Door de herzieningswet veranderen dingen die je opgelegd krijgt. We kijken naar alle processen hoe dit anders en beter kan. Wij willen ook dat de klant meer dingen zelf kan. Door een web-portal kunnen de huurders in onze omgeving. Dit betekent wel dat je de interne processen moet aanpassen."</i>

Gevolgen voor programmatuur Moderne werken	I4V7.5 I4V7.6	<i>Niet alleen intern, maar ook de aansturing van aannemers verandert. Dit betekent ook wat voor de administratieve processen, die veranderen en dan kan je dingen efficiënter en effectiever doen.”</i> <i>“Dit heeft gevolgen voor de programmatuur. We kijken naar de software waar wij nu gebruik van maken en of dit ten dienste staat van de processen zoals wij het willen inrichten. Misschien moet dit worden aangepast. Dit doe je niet zomaar, dus daar zijn we druk mee bezig. Ook is de digitalisering belangrijk. Dit gaat steeds verder en sneller.”</i> <i>“Daarnaast richten wij ons op het moderne werken. Dat betekent tijd- en plaats-onafhankelijk werken. Niet iedere functie is hier geschikt voor. Als ik naar mezelf kijk, ik kan mijn werk zowel thuis als op kantoor doen. Dit heeft gevolgen voor de administratieve processen. Hoe ga je werken? Wat spreek je af? Dat gaat best ver.”</i>
Standard business reporting, systemen integreren	I5V7.7	<i>“Nu heb je vaak dat je zoveel dingen moet maken en dat is vaak van hetzelfde, dan krijg je de begroting, de interne rapportages en dan het jaarverslag. Daarnaast moet je gigantisch veel informatie aanleveren voor de dVi, dPi en de bank. Alles wat je eigenlijk zou moeten weten staat al in het jaarverslag. Als daar nou één systeem voor komt en daar gaan ze denk ik naar toe met het standard business reporting. Er zijn een hoop bronnen. Als dat op één manier kan worden geïntegreerd, kan iedereen daar uitputten wat hij nodig heeft. Nu moet je veel verschillende dingen doen. Om een voorbeeld te geven. Het bezit is onze grootste balanspost, dat zijn onze woningen. Vroeger had je één spreadsheet, één overzicht en daar stond al je activa in, de woningen en noem maar op. En nu heb je vier van die systemen naast elkaar. Dat is heel gecompliceerd. En we moeten het maar bijhouden. De spreadsheets bevatten duizenden regels. Daar is haast niet meer mee te werken. Het is complex en de kans op fouten is gigantisch. Als dat gereduceerd wordt tot één systeem waar iedereen uit kan halen wat die nodig heeft, scheelt dat enorm veel. In feite gebeurt er niet eens zo veel bij de corporaties. Je krijgt huren binnen en betaalt de kosten.”</i>
Automatiseren, afdeling herindelen Klant centraal houden	I6V7.8 I6V7.9	<i>A: “Ja en daar zijn we volop mee bezig. Dat is in feite het automatiseren, maar ook het anders indelen van de afdeling en de verantwoordelijkheden bij de mensen leggen. Dat je niet voortdurend moet wachten op toestemming, maar dat je de verantwoordelijkheid laag houdt. Maar het is dus niet alleen iets willen veranderen aan de processen, maar het ook moeten veranderen. Dus je moet je afdeling wel meenemen om die processen eerder en efficiënter te laten lopen.”</i> <i>H: “De verantwoordelijkheid laag in de organisatie zorgt ervoor dat de kwaliteit op de juiste plek is. Maar wat het belangrijkste is, is om die klant constant centraal te houden. Want door al die regelgeving staat die klant eigenlijk niet centraal. Voor onze externe stakeholders moeten wij ook goed zijn. Maar onze echte doelgroep, de mensen in de huurwoningen die echt hulp nodig hebben, die moeten eigenlijk voor gaan. Al die tijd die voor anderen nodig is, kunnen wij daar niet aan besteden.”</i>

Systemen goed op orde	I7V7.10	<i>“Je moet zorgen dat de systemen en de basisgegevens in die systemen goed op orde zijn. Daar wordt veel tijd mee bespaart. Je kan er beter aan de voorkant meer energie insteken dan dat je achteraf overal achteraan loopt.”</i>
Softwarepakket aangeschaft,	I8V7.11	<i>“Administratief gaan we wel veranderen. We hebben voor de marktwaarde een pakket aangeschaft, Aareon. Daar hebben we nu ook onze lening-portefeuille in zitten en onze activa. Dat pakket kun je verder uitbreiden, door bijv. de meer jarenberaming. Die hebben wij nu in Excel. De meer jarenberaming vul je in voor de dPi en als je Aareon gebruikt, dat kun je automatisch daaruit halen. Door een exportfunctie kun je het zo importeren in de dPi. Dat soort dingen hebben wij nu nog niet. We hebben nu in Excel de meer jarenrekening en de meer jarenraming. We moeten alles omzetten naar dVi en dPi. Maar het kan verder geautomatiseerd worden. Dat het uit één bron komt.”</i>
Automatiseren dPi en dVi	I9V7.12	<i>“Dat zou ik wel willen. Collega’s in Nijkerk zijn bezig met het automatiseren van de dPi en dVi. Ze starten met een programma waardoor ze het binnen 2-3 dagen kunnen opstellen. Naar dat soort hulpmiddelen heb ik wel oren.”</i>
Geen scheiding, waardering onroerend goed gelijk trekken	I10V7.13	<i>T.: “Bij de administratieve processen geen daeb/niet-daeb-scheiding. De waardering van onroerend goed naar eenduidige marktwaardering voor de fiscale, commerciële verantwoording en verantwoording richting autoriteiten.” B.: “Het doel van die Woningwet is de sector transparant te maken, maar met dit soort dingen en die verschillende waarderingsgrondslagen, dan blijft het natuurlijk wazig.”</i>
Transparantie blijft wazig	I10V7.14	
Deels aanpassen, wat noodzakelijk is	I11V7.15	<i>“Als je op een gegeven moment de zelf ingebrachte informatie eruit wilt halen, moet je een aantal zaken aanpassen. Dat hebben wij ook gedaan daar waar dat noodzakelijk is en informatie is waar we iets mee kunnen. En verder kunnen we er niet veel aan veranderen want wij werken efficiënt, kostenbewust, we scoren goed in de benchmark en bij de stakeholders. Tot op zekere hoogte wil ik wel wat aanpassen, maar soms is het goed dat zij een keer bij ons komen kijken om te zien dat het anders kan. Wij laten ons niet helemaal leiden door alle wet- en regelgeving. Daar waar je er aan moet voldoen heb je geen keus, maar als je je daar volledig naar wilt aanpassen, dan moet je er drie tot vier FTE bij hebben. Voor ons gevoel worden wij er nu bijna voor gestraft dat wij het in het verleden goed hebben gedaan.”</i>
Marktwaarde kost veel tijd	I12V7.16	<i>“Jazeker, als je ziet wat je aan werkzaamheden moet doen om die marktwaardes opgeleverd te krijgen... Daar moet echt veel werk voor verzet worden. Daar gaan veel kosten mee gemoeid, intern, maar ook extern. Puur om een bepaalde waarde in je jaarrekening te kunnen vermelden. Dat zou ook op een andere manier kunnen door bijv. een bepaald percentage van je WOZ-waarde. Dat is misschien iets minder nauwkeurig en minder betrouwbaar, maar het geeft nog steeds een goed beeld van de waarden van je bezit. Het is maar één getal waar zoveel werk achter zit. Het is wel een belangrijk component, het bepaalt voor 95% de waarde van je vermogen in de jaarrekening. Maar het verandert niet je kasstromen. Daar zou nog een flinke slag geslagen kunnen worden.”</i>

Interviewvraag 8: Op welke vlakken in u werk kunt u ondersteuning gebruiken? Hoe kijkt u aan tegen het uitbesteden/outsourcing van ondersteunende/administratieve processen?

- Ondersteuning kan door software, consultants of ondersteuning op basis van zaakgericht werken, zodat processen vlotter verlopen. Huurt u mensen in om uw rapportages op tijd af te hebben? Gebruikt u al specifieke pakketten om uw rapportages op te stellen? Heeft u als gevolg van deze lastendruk nog nieuwe software aan moeten schaffen? Zo ja, is de efficiëntie toegenomen?
- Bieden externe partijen een toegevoegde waarde voor corporaties op het gebied van administratieve lasten?
- Gelden er eisen voor bedrijven die woningcorporaties willen ondersteunen?
- Welke eisen stelt (naam corporatie) aan marktpartijen waarmee zij in zee gaan?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Fuseren heeft meer voordelen	I1V8.1	<i>"Dat hebben we naast elkaar gezet, dan heb je het over samenwerking. Met name op beleid en controlefunctie. Bijvoorbeeld samen één iemand inhuren. Dat hebben wij in het verleden wel eens gedaan en dan blijkt dat je iets moet aanleveren de Aw en dan zegt de andere corporatie: ja maar hij moet wel bij ons zijn taken uitvoeren. En loop je vervolgens weer achter de feiten aan, omdat hij wordt weggetrokken. Wij hebben daar slechte ervaringen mee. Dan kan je beter meteen samen gaan. Een fusie heeft meer voordelen. Iemand inhuren kost gewoon extra geld. Bij ad-hoc projecten heb je iemand tijdelijk. Maar bij ons is het structureel. De autoriteit geeft aan dat ze het snappen. Maar er komt een tijd dat ze zeggen: zo kan het niet langer. Dan kan je beter een goede partner zoeken."</i>
Ja, qua software	I1V8.2	<i>"Ja dat doen ze zeker. Sowieso qua software. Dat blijkt ook wel uit het marktwaardeprogramma. Dit programma was ontwikkeld voor beleggers en ook kleine corporaties werken er aan mee. Men wil een module toevoegen voor de bedrijfswaarde. Door samen te sparren kunnen fouten uit het programma worden gefilterd."</i>
Ja, product moet doen wat er staat beschreven	I1V8.3	<i>"Ja, daar gelden eisen voor. Dat het product moet doen wat er staat omschreven, ze moeten wel aan allerlei vereisten voldoen. Dat geldt voor alle externe partijen."</i>
Privacywet	I1V8.4	<i>"In het kader van de privacywet moeten ze vertrouwelijk omgaan met de gegevens die wij versturen en gebruiken voor de doelen waarvoor het is bedoeld. Dat ze aanspreekbaar zijn, dat er een verzekering achter hangt en dat ze integer zijn."</i>
Breed takenpakket, afhankelijk van ondersteuning	I2V8.5	<i>"Ja, wij hebben als kleine corporatie een breed takenpakket. Er zijn dingen aan de orde, dat je het bijna niet meer zelf kunt en afhankelijk bent van ondersteuning. Veel softwarepakketten ondersteunen ons hierin. We zijn ook afhankelijk van consultants die ons daarbij helpen. De kennis is zo gespecialiseerd, dat het voor iemand binnen de corporatiewereld vaak niet te doen is."</i>
Ja, expertise	I2V8.6	<i>"Ja, ze hebben een toegevoegde waarde. Zij hebben de expertise in huis die we zelf niet hebben. Ze hebben hierdoor een monopoliepositie."</i>
Gecertificeerd	I2V8.7	<i>"Ja, deze partijen moeten gecertificeerd zijn. De certificaten zijn nodig voor de verantwoording."</i>
Gecertificeerd is voldoende	I2V8.8	<i>"Nee, dat ze gecertificeerd zijn, vinden wij voldoende. Ze moeten veiligheid en betrouwbaarheid garanderen."</i>

Voor digitalisering, voorkomen van fouten	I3V8.9	<i>“Wij staan open voor en zijn bezig met het gebruik van applicaties. En ik ben ook een liefhebber, ik houd niet van schrijven. Zoveel mogelijk digitaliseren, ook de opslag van gegevens. Eigenlijk moet alles digitaal. Ik ben niet voor handmatige berekeningen, want dat is vrij foutgevoelig. Voor zaken zoals het passend toewijzen gebruiken wij een applicatie, daar voer je gegevens in en wordt het voor je berekend. Het heeft ook nadelen, want je moet dingen koppelen aan je primair systeem. Een leverancier zegt dan hoe mooi en makkelijk het is, maar de werkelijkheid is altijd anders.”</i>
Situatie-afhankelijk	I3V8.10	<i>“Outsourcing en uitbesteden ligt aan de situatie. Welbions is niet zo’n bedrijf dat alles uitbestede. Als je iets uitbestede is het niet meer van jou. Je hebt dan geen binding meer en dat is belangrijk voor een bedrijf.”</i>
Ja, expertise	I3V8.11	<i>“Jazeker. Van externe partijen en adviseurs hebben wij expertise nodig. Wij hebben dat niet allemaal in huis en vooral met de veranderende Woningwet hebben wij adviesbureaus gevraagd om ons te helpen. Zoals marktwaardering en de scheiding daeb/niet-daeb.”</i>
Expertise	I3V8.12	<i>“Dat zijn dingen als expertise. Dat ligt ook aan de vraag. Bij grote aanbestedingstrajecten kijken wij ook of we nog met dezelfde partij in zee gaan of met een andere partij.”</i>
Sommige dingen uitbesteden	I4V8.13	<i>“Sommige dingen kan je uitbesteden als je klein bent. Ik zie dat collega corporaties iemand inhuren of samen met andere corporaties in dienst nemen. Wij zijn niet zo klein en hebben wel een eigen personeelsfunctionaris en controller. Door de reorganisatie gaan we kijken hoe we onze organisatie willen veranderen. We willen een vaste kern van medewerkers met daaromheen een flexibele schil die voor bepaalde werkzaamheden en piekmomenten worden ingehuurd. We zijn bezig om flexibeler te zijn.”</i>
Ja, bij specifieke dingen op juridisch of fiscaal gebied	I4V8.14	<i>“Ik denk het wel. Als wij bij hele specifieke dingen, op fiscaal of juridisch gebied, iemand nodig zijn, huren wij een fiscalist of jurist in. Wij maken gebruik van externen om te kijken hoe we dit het beste kunnen doen.”</i>
Deskundig, betrouwbaar en geschikt	I4V8.15	<i>“Ja, diegene moet een geschikte partij voor jou zijn. Ze moeten ook deskundig en betrouwbaar zijn. We hebben een inventarisatie gemaakt van alle partijen waarmee we hebben samengewerkt en we willen er naartoe om voor bepaalde partijen te kiezen. We willen meer standaardisering, ook vanuit kostenooipunt en kwaliteit.”</i>
Administratieve taken	I5V8.16	<i>“Het uitbesteden van de echt administratieve taken is vrij lastig. Mijn ervaringen daarin zijn niet echt geweldig. Als je administratieve taken gaat uitbesteden, moet je heel goed weten wat je zelf wilt. Op het moment dat je het uit handen geeft en de regie teveel aan een ander geeft is het gevaar heel groot dat die zijn eigen hobby’s gaat uitoefenen en zijn eigen prioriteiten gaat stellen.”</i>
Primair systeem	I5V8.17	<i>“We hebben een primair systeem van NCCW en daar ben ik niet heel gelukkig mee. Ik vind het een star pakket dat lastig werkt. Je probeert als je een systeem hebt, zoveel mogelijk in dat systeem te zetten, maar dat gaat vrij lastig omdat wij daaromheen ook subsystemen hebben voor bijvoorbeeld de bedrijfswaarde en marktwaarde.”</i>
Zelf dingen kunnen	I6V8.18	<i>H: “We zijn groot genoeg om bepaalde dingen zelf te kunnen.”</i>

Kennis van de partijen	I6V8.19	A.: "Het heeft meer te maken met partijen die wij gebruiken voor de specifieke kennis. De treasury is zo'n omvangrijke en complexe markt, daar heb je specialisten voor nodig, want die kennis heb je niet in huis. En voor de marktwaarde zijn wij taxateurs nodig. Dat zijn specifieke gebieden en die kennis heb je niet in huis en kun je niet zelf ontwikkelen."
Vernieuwend opdrachtgeverschap. Betrouwbaar, financieel gezond, kwaliteit, continuïteit	I6V8.20	H: "Onze samenwerking met de aannemersbedrijven en onderhoudsbedrijven voor het vastgoedbeheer noemen wij het vernieuwend opdrachtgeverschap. Wij hebben aannemers geselecteerd, waarmee wij een meerjarencontract afspreken. Dat is niet alleen op het gebied van prijs, maar ook wat wij voor elkaar kunnen betekenen. Doordat er een meer jarenverbintenis is aangegaan, krijg je een andere vorm van samenwerking waarbij de aannemer weet dat hij vervolgoopdrachten krijgt. Daardoor zullen zij ook meer aandacht hebben voor de kwaliteit tijdens de bouw. Je wordt hierbij een partner van elkaar. Dat wil niet zeggen dat alles meteen goed gaat, maar je moet elkaar wel tussentijds blijven toetsen. Wij hebben bepaalde programmavereisten. Dat zijn dingen als betrouwbaar, financieel gezond zijn, kwaliteit en continuïteit. Wij moeten goed weten wat wij willen."
Weinig uitbesteding	I7V8.21	"Op dit moment doen wij vrij weinig aan uitbesteding. We hebben één externe bij control & informatie-beheersing, die bemoeit zich actief met de VHE's en de daeb/ niet-daeb splitsing. Dat is niet echt uitbesteden, maar meer samen werken met hem. Dat is vooral omdat we de kennis missen of het al zo druk hebben dat we er niet aan toe komen. Het is een inhuurkracht."
Software in de cloud	I7V8.22	"We besteden in principe heel veel software uit. We hebben veel in de cloud tegenwoordig. Voorheen hadden we veel programma's in beheer en nu merk je dat onze ICT'ers meer informatieanalisten worden en we de rest uitbesteden."
Ja, bespaart personeel	I7V8.23	"Ja, ze voeren projecten uit. Het bespaart ons personeel en ons eigen personeel kan meer kijken naar wat we uit onze informatiestromen willen halen. En als er problemen zijn in het systeem, dan werd dat eerst opgelost door onze ICT'ers en dat kostte heel veel tijd en geld en vaak kom je dan toch uit bij het bedrijf waar je het van afneemt. Dus als je het in de cloud af kunt nemen, betekent dat gewoon dat het makkelijker is."
Bescherming van data	I7V8.24	"Ze tekenen een contract dat ze onze data moeten beschermen, een bewerkingsovereenkomst. Dat is met het oog op de privacywetgeving."
Kennis moet binnen de organisatie blijven	I8V8.25	"Ik vind experts, bijv. taxateurs, daar leer je veel van. Ik heb veel over marktwaarde geleerd doordat ik vragen kon stellen en zo. En dat je ook kennis hebt van hoe dat werkt. Maar echt inhuren, dat mensen ons werk doen, daar heb ik eigenlijk niet zo'n voorstelling van. Dan bouwt zo'n iemand de kennis op en dan gaat hij weer weg en dan is de kennis weer weg. Ik wil eigenlijk dat je iemand inhuurt en een dagopleiding krijgt, dan blijft de kennis hier."
Ja, vooral taxateurs	I8V8.26	"Ja, ik vind dat een taxateur toegevoegde waarde heeft voor de corporatie. Wat het begrip marktwaarde nu betekent en ook hoe zij daar naar kijken. Maar een partij,

Kennis van zaken	I8V8.27	<i>zoals de accountant, die is toetsend. Die heeft niet echt een toegevoegde waarde, dat is meer een verplichting.</i> <i>"Dat is de kennis van zaken en dat ze een beetje in kunnen leven bij de woningcorporatie en waar wij mee te maken hebben. Ze moeten wel ervaring hebben met de branche."</i>
Relevantie	I9V8.28	<i>"Enige relevantie is prettig. Ik heb het idee dat er veel gevraagd wordt, zonder dat er nagedacht wordt hoeveel tijd ermee gemoeid is. Ik heb behoefte aan een controle zodat we weten of het aansluit bij de getallen. Ik heb het idee dat we veel losse data opleveren en het is steeds lastiger vast te stellen of het nog compleet en volledig is."</i>
Ligt eraan hoe	I9V8.29	<i>"Bij uitbesteden van administratieve processen ligt het eraan hoe dit gebeurt. Bij standaard werk zie ik daar wel heil in, hoewel dat ook geautomatiseerd kan worden. Ik zie meer heil in automatiseren dan in het uitbesteden."</i>
Ja, primair systeem	I9V8.30	<i>"Jazeker, wij hebben als ons primaire systeem NCCW en daaraan zit een begrotingspakket, FNP, gekoppeld. Deze pakketten ondersteunen ons om dingen anders te doen. Deze softwarepartijen springen in het gat dat door de toezichthouder is gecreëerd. Ik merk dat zij ook gebonden zijn aan het handboek en als deze laat komt, kunnen zij ook pas laat beginnen met het bouwen van de software. Zij zien dit liever niet, zodat ze beter kunnen anticiperen."</i>
Verwachtingen waarmaken	I9V8.31	<i>"Als je een adviseur een duidelijke opdracht geeft en hij de verwachtingen kan waar maken, dan wel."</i>
Afhankelijk van de vraag	I9V8.32	<i>"Dat ligt aan wat er gevraagd wordt en wat de externe partij kan. Die zijn heel divers en dat ligt vooral aan het goede gesprek dat wij aangaan. Bij een taxateur geeft de accountant aan dat het goed is dat er gebruik wordt gemaakt van een taxateur, mits deze is ingeschreven in het taxatieregister of gecertificeerd. Dat geldt ook voor de eisen aan de accountant zelf."</i>
Verslaggevingsregels uniformeren, verantwoordingsstukken moeten één vorm krijgen.	I10V8.32	<i>T.: "Wat zou helpen is dat de verslaggevingsregels en de software geüniformeerd worden. De dVi en de dPi zijn standaarden die ook voor de KvK gebruikt zouden kunnen worden. Dat zou in dezelfde vorm kunnen als het stuk dat je inlevert bij de Aw en WSW. Alleen dat is niet zo en er zijn problemen in de software om die eenduidigheid te krijgen. Ik weet dat ze er mee aan het werk zijn, maar ik verwacht wel dat het lastig is. Los van het feit dat er verschillende waarderingsgrondslagen zijn. De fiscale waarde en de marktwaarde hebben allebei een andere balansuitkomst. De kasstromen zijn hetzelfde."</i>
Aedes-benchmark → vergelijkbaarheid. Eén uniformstelsel: woz. Dingen zijn laat klaar.	I10V8.33	<i>B.: "De koepel doet aan benchmarking. Daardoor heb je iets onderzocht om corporaties vergelijkbaar te maken en met elkaar te vergelijken. Misschien kan de koepel iets doen aan de afstemming van de verschillende waarderingsystemen. In Nederland is één uniform systeem, dat is de WOZ-waarde. En als ik naar het huidige waarderingsmodel kijk, zie ik overal regionale verschillen. Ieder jaar veranderen de normen van de waarderingsgrondslagen rond 15 december en die komen uit in maart. Als jij de stukken bijna klaar moet hebben, komt er een nieuwe versie uit. Dus daar begint het voor mij mee. Zorg dat het handboek op 1 november klaar is. Als er staat dat je op 31 december 2016 moet waarderen met dit model, moet je dat niet in maart 2017 op de markt brengen."</i>

Moet wel, op daeb/ niet-daeb. Vragen bij adviserende dienstverleners	I10V8.34	<i>T.: “Moet wel, anders zouden de softwareleveranciers hun software aan moeten passen en krijgen wij de scheiding tussen daeb en niet-daeb ook niet voor elkaar. Of wij moeten twee aparte boekhoudingen aanhouden. Dan kan je net zo goed twee bedrijven creëren. De kwaliteitseisen van mensen wordt een groot probleem, de kwaliteit van het personeel. En overzien mensen het dan nog wel allemaal. De samenhang binnen de grote bedrijven zet ik nog wel eens mijn vraagtekens bij.”</i>
Gerenommeerde partijen, weten wat er speelt. 3 modellen voor marktwaarde taxatie de koppelingen worden beter	I10V8.35	<i>T.: “Dat je gerenommeerde bedrijven inschakelt die verstand hebben van de sector. Dat ze weten wat er in onze sector speelt. En je moet kijken of ze wel in jouw lijn passen. Het is voor mij lastig. Als jij software aanschaft voor de marktwaardetaxatie, zijn er drie modellen die je kunt gebruiken. Wij gebruiken dan TMS. TMS wordt gebruikt in samenhang met de AVP. Maar het moet wel in de lijn van je investering passen of daar op aansluiten. De koppeling wordt steeds makkelijker en beter.”</i>
Wettekst moeilijk, kaders bepalen, andere uitkomst marktwaardering	I11V8.36	<i>“De wettekst is vaak moeilijk leesbaar, dan stel je vragen en wil je een kader weten waarbinnen je kunt handelen. Dat kader is gewoon niet helder. In het begin had je het verhaal van de marktwaardering. Er was een moment een handboek en dat gebruiken we nu in de sector. En dan zijn de uitkomsten toch anders dan wij dachten en ondertussen zitten we met de jaarverslagen in half mei en er is nog geen jaarverslag vastgesteld. Ja, we moeten wel verder met de dVi en het scheidingsvoorstel, dat moet allemaal voor 1 juli. Dat maakt het wel spannend. Dus ik wil graag ondersteuning in de vorm dat men op voorhand nadenkt wat de impact is. Dat er een andere koers moet worden gevaren, prima. Maar doe dat wel doordacht.”</i>
Deels toegevoegde waarde, adviseurs brengen duidelijkheid, maar je moet het zelf doen	I11V8.37	<i>“Op een aantal vlakken wel en een aantal vlakken niet. Op dit moment is de wettekst zo onduidelijk dat de adviseurs daar wat kaders en randvoorwaarden in aanbrengen om de speelruimte waarbinnen je kunt acteren helder te krijgen. Dat kunnen wij niet zelf, daar huren wij een extern iemand voor in. Maar dan geldt ook dat de informatie die je aan moet leveren, dat zal je op een gegeven moment toch zelf moeten doen. Dat maakt het wat lastig en dat betekent dat je het gewoon zelf moet doen.”</i>
Relevantie software, open administratie	I11V8.38	<i>“Het zal nog wel een paar jaar duren voor wij die kant op gaan, maar dan is de administratie veel meer open en kan de controle rechtstreeks plaatsvinden in de administratie. Zover is het nog niet. Nu zijn er allerlei tools waarmee je kunt werken. Dat gebruik ik wel. Alleen de wet- en regelgeving en de formatie van de informatievrage, die verandert zo vaak, dat de tool het bijna niet kan bijhouden. De tools die er zijn kunnen het bijna niet bijhouden en dat maakt het ook wel complex en duur.”</i>
Kennis van de sector	I11V8.39	<i>“Ze moeten kennis hebben van de sector en de materie. En hierin wegen de eisen van de autoriteiten ook zwaarder. Wij krijgen straks een OOB-status en dat betekent ook weer extra eisen voor zowel de interne controle als de externe controle. Straks mag niet iedere accountant ons nog controleren. Dat maakt het aanbod beperkt en duur. Het wordt ook lastig om een accountant te vinden. Ik hoor dat binnen mijn netwerk en merk het zelf ook.”</i>

Ondersteuning	I12V8.40	<i>"Dat zoeken we vooral in de automatiseringssystemen. Daar zie je spanningen ontstaan, omdat die partijen onvoldoende tijd hebben om de inrichting van hun systemen aan te passen aan de ontwikkelingen in de wetgeving. Dat komt omdat alles te laat beschikbaar is."</i>
Uitbesteding uitvoerende taken	I12V11.41	<i>"Als je uitvoerende zaken hebt, zoals het uitvoeren van de salarisadministratie, zijn wij nu aan het onderzoeken om dat samen te doen. En zo bekijken wij per onderwerp of we iets samen met een collega corporatie willen doen of volledig willen uitbesteden. Zo maken wij iedere keer een overweging van wat het verstandigst is. De kennis die je kunt inhuren van externe partijen, daar moet je gewoon goed over nadenken of dat een optie is. En zo doen wij dat op verschillende vlakken."</i>
Automatiseringssystemen	I12V8.42	<i>"Jazeker, ik denk dat de automatiseringssystemen een toegevoegde waarde bieden. Door goed te faciliteren waar je informatie aan de voorkant moet vastleggen. En het mooiste zou zijn als de primaire systemen rechtstreeks kunnen communiceren met de externe partijen. Nu moet je nog informatie halen uit eigen ERP-systemen, om ze om te bouwen en te kunnen verwerken in de systemen van CorpoData. Het zou een enorme tijdsbesparing opleveren als die pakketten met elkaar kunnen communiceren. Ook is er een samenwerkingsverband gestart tussen de WSW en de Aw om te kijken of zij de gegevens opvraag meer kunnen bundelen. Volgens mij zijn zij aan het onderzoeken om die gegevensuitwisseling te vereenvoudigen."</i>
Betrouwbare partijen, kennis van de corporatiesector	I12V8.43	<i>"Ja... Het zijn altijd betrouwbare partijen waar wij mee in zee gaan uiteraard. Je gaat in zee met partijen die bekend zijn met de sector, want de corporatiesector is best een specifieke sector. Je kunt ons niet vergelijken met een commerciële verhuurder. Dus je gaat al snel in zee met partijen die wel bekend zijn met de corporatiesector."</i>

Interviewvraag 9: Bent u bekend met zaakgericht werken? Dit concept is binnen de overheid uitgewerkt voor het gebruik binnen een organisatie en dan vooral in combinatie met de dienstverlening aan burgers en bedrijven. Het is een procesgerichte manier van werken en het is gericht op het realiseren en leveren van een eindresultaat.

- Zo ja, wordt er binnen de corporatie waarvoor u werkzaam bent zaakgericht gewerkt?
- Biedt het softwarepakket waarvan uw corporatie gebruik maakt de mogelijkheid om zaakgericht te werken?
- ➔ Zijn hier speciale modules voor ingericht binnen het primaire systeem?
- Welke bijdrage levert zaakgericht werken volgens u binnen het administratieve proces?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Nee	I1V9.1	<i>"Nee"</i>
Kleine onderdelen, implementatie kost tijd	I2V9.2	<i>"Ja, binnen de corporatie zijn er kleine onderdelen waarbinnen dit wordt gedaan. De implementatie kost tijd. Kleine corporaties hebben de handen vol aan het lopende houden van processen. Er is te weinig ruimte en tijd om dit te implementeren. Het is wel iets voor de toekomst. Het inkoop- en verslagleggingsproces gaan wel die kant op."</i>
Niet helemaal, NCCW en unit4 audition	I2V9.3	<i>"Nog niet helemaal. Wij werken met het NCCW-pakket. Het financiële pakket, onderhoudspakket en verhuurpakket zijn hierin geïntegreerd. Wij zijn bezig om allerlei zaken te automatiseren. Door unit4 audition, een</i>

Optimaliseren van processen	I2V9.4	<i>rapportagetool, zal het jaarverslag volgens de nieuwe regels eruit komen.” “Ja, het optimaliseren van het inkoop- en verslagleggingsproces”</i>
ITRIS, Cegeka Dynamics Empire	I3V5.5	<i>“Wij gaan over van ITRIS naar Cegeka Dynamics Empire. We hebben twee testdagen gehad die goed verliepen. Ik ben niet bij dit project betrokken, maar ik houd mij bezig met de processen en dat soort zaken. Ik kan geen oordeel geven over het zaakgericht werken, mij is verteld dat er inderdaad op deze manier wordt gewerkt. De koppeling met Mijn Welbions is er nog niet, dit komt later.”</i>
Efficiëntie, samenwerken	I3V4.6	<i>“Dat is een dure aangelegenheid en een best heftige investering. Maar we hebben ook de efficiëntie in gedachten. Toen wij hebben besloten dat wij van het ene naar het andere systeem zouden gaan, hebben wij met twee andere corporaties samengewerkt om kosten te besparen.”</i>
Niet zover, klant moet de aandacht hebben	I4V9.7	<i>“Wij gaan niet zo ver. Wij vinden dat de klant wel alle aandacht moet hebben. Maar de klant moet zelf voorkeuren kunnen aangeven. We houden de klant gedurende het proces op de hoogte. Als een afspraak niet kan worden nagekomen, moet de klant op de hoogte worden gehouden.”</i>
Digitaal loket positief, kijken naar wat de klant wil	I5V8.8	<i>“Een digitaal loket, daar ben ik wel positief over, maar het kan ook mislukken. Je moet heel goed kijken wie jou klanten zijn. Die zitten hier met name in dorpen en ook veel oudere mensen, daar hoeft je echt niet alles digitaal voor te gaan doen. Mensen willen vaak naar een gezicht toe. Voor jongere gezinnen waarbij ze allebei werken hoeft dat geen probleem te zijn. Maar je hebt ook te maken met grote groepen oudere mensen en die blijven wel komen. Er kan wel een heleboel gebeuren, ook hier en zeker op deze afdeling, maar te ver digitaliseren richting de klant werkt niet. Ik zie het ook bij corporaties in de buurt, ze schaffen met veel bombarie een systeem aan en komen daar later van terug. De klant heeft behoefte aan het spreken met mensen en zich te laten helpen.”</i>
Zaakgericht werken op de achtergrond, kijken naar wat de klant wil	I5V9.9	<i>“Nee, daar zijn we ook een beetje klein voor. Maar het is wel iets wat gaat gebeuren. Op de achtergrond zijn wij er globaal mee bezig. Maar zo werken we hier nog niet. Dat is ook niet erg, als je kijkt naar een grote corporatie en de klantvriendelijkheid, als je ziet hoe die klanten hun beoordelen, dat is gewoon een magere zes. Terwijl wij met gemak een 8.5-9 scoren. Dan hebben ze van die grote systemen bedacht qua automatisering en dat heeft ze miljoenen gekost. Ze gaan van alles bedenken om die scores omhoog te halen, omdat dat zeer slecht staat in de Aedes-benchmark. En dan kijken ze naar ons en zie je dat ze de corporatie in kleine bedrijven opsplitsen zoals wij. Het werkt wel, maar ik denk dat er onvoldoende gekeken wordt naar de klant en dat er te technisch gekeken wordt. Je kan wel van alles bedenken, zeker als je als proces-ingenieur oplossingen ziet, die prima en voor een heleboel mensen zal werken, maar niet voor alle huurders. De receptionisten hebben een gigantisch inlevingsvermogen, en systeem kan dat nooit evenaren. Wanneer een corporatie gaat opsplitsen in bedrijven met eenheden</i>

		<i>vergelijkbaar als deze, dat gaat weer tegen de draad in. Ze zullen niet helemaal terug gaan, maar uiteindelijk kom je ergens in het midden uit. Je moet wel wat, maar je kan niet helemaal doorslaan naar de andere kant."</i>
Huidige manier van werken	I6V9.10	<i>A.: "Naar mijn idee is dat de manier waarop wij nu werken. Het heeft veel meer met processen te maken en ook het inzichtelijk geven en mensen informeren over de voortgang van dat proces. Dus het is in feite de manier van werken zoals wij het nu hanteren."</i>
Huurdersdossiers, klantportaal, afspraken plannen	I6V9.11	<i>H.: "Het zit ook in de huurdersdossiers met bijvoorbeeld het toewijzen van een woning. Dan kun je zien met wie hij gebeld heeft en wat de uitkomsten zijn van de inspectie, wanneer de woningoverdracht is. Omgekeerd kennen wij de topdeskmelding, dat als de verlichting het niet doet, kan de klant melden dat de verlichting gerepareerd moet worden. Wij hebben ook een klantenportaal en daar kan de klant inzien wat de status is en wie wanneer komt. Dat zit in het primair systeem. Wij hebben het klantportaal van een andere partij en dat is weer gekoppeld met CEGEKA. Dat is weer een koppelvraagstuk zoals dat heet. Het huidige softwarepakket biedt daar voldoende mogelijkheden voor."</i>
Gestroomlijnde processen	I6V9.12	<i>H.: "Aan de ene kant is het de last die je moet doen, maar aan de andere kant worden de administratieve processen beter gestroomlijnd door de ICT, zodat het efficiënter wordt en je daar geen extra tijd voor nodig bent. En betere communicatie, dat is het toverwoord. Dat je snel kunt zien waar iets hangt of loopt. En ook een stuk controle."</i>
Nee, melding in het systeem bij klachten	I7V9.13	<i>"Nee. Dan zit je meer op de processen? We hebben een klankbordgroep en daar kunnen huurders aangeven wat ze graag willen zien en wordt er iets aan gedaan door de afdelingen klant en wonen. Klachten worden behandeld en er wordt een melding gemaakt in het systeem, maar uiteindelijk wordt die klant wel terug gebeld door ons daarover."</i>
Recent ingevoerd, geen link met de financiële afdeling	I8V9.14	<i>"Wij hebben pas zaakgericht werken in ons primaire systeem. Maar ik krijg daar niet heel veel van mee. Ik weet dat als er vragen binnen komen, dat nu als een zaak wordt geregistreerd en afgehandeld. Maar dan heb je het over gewone klachten. Op de financiële afdeling weet ik niet zo goed hoe dat zaakgericht werken, hoe ik die link moet leggen met wat wij daar dan mee zouden moeten. Het opstellen van een jaarrekening, dat zijn aparte grote klussen die we moeten doen. Dit leggen we niet in ons primaire systeem vast, maar in Excel"</i>
Ja Ondersteuning DMS, lastig om juiste zaken te benoemen	I9V9.15 I9V9.16	<i>"Ja dat ben ik."</i> <i>"Wij proberen het, maar het lukt niet altijd. Wij hebben een DMS die daar goed in ondersteund. Maar het is nog lastig om de juiste zaken te benoemen en het van kop tot staart in een zaak te plaatsen. Het is een leerproces."</i>
Gericht op kwaliteitsverbetering. Antares 3.0. Zelfsturende teams.	I10V9.17	<i>T.: "Dat doen wij ook. Wij hebben een klantservicecentrum opgericht en de klant kan zijn eigen data en informatie wijzigen. Bij ons is het erop gericht dat wij kwaliteitsverbeteringen willen maken. Dat doen wij door onze prestaties te meten bij de klant. Wij krijgen binnenkort Antares 3.0 en dan gaan wij over naar het werken met</i>

Software die meer aansluit. Van e-works naar share works/wax	I10V9.18	<i>zelfsturende teams. Die teams worden integraal verantwoordelijk voor een bepaald vakgebied.” T.: “Wij krijgen in het najaar software die daar meer op aansluit. Dat is de nieuwe shareworks. Shareworks zou meer op het zaakgericht werken sturen.”</i>
Ja, sinds 2013. Waardevol, overzichtelijk en alles bij elkaar	I11V9.19	<i>“Ja, wij werken zo sinds 2013. Wij ervaren het zelf als heel waardevol. We hebben gekozen voor het DMS-systeem. Dat is een soort archiefsysteem. We hebben de keuze gemaakt om zaakgericht te gaan werken en zien daar wel de voordelen van. Je hoeft niet meer te zoeken in een map om de documenten bij elkaar te schrapen. Als je iets zoekt over overlast, staat alles al bij elkaar. Het is een voordeel dat alle gegevens gestructureerd, binnen de tools die daarvoor zijn, bij elkaar staat. De contactmomenten betreffende dat onderwerp staat overzichtelijk bij elkaar.”</i>
Bijdrage zaakgericht werken, automatisch geagendeerd	I11V9.20	<i>“Ja, doordat je alles centraal op één plek registreert, vindt je het gewoon veel sneller terug. En qua procesvorming, de workflows zijn zo ingericht dat dat ook automatisch in een zaak wordt geagendeerd.”</i>
Goede ontwikkeling	I12V9.21	<i>“Ja. Ik denk dat dat een goede ontwikkeling is. Wij werken nu twee jaar met ons ERP-systeem en daar zie je ook ontwikkelingen in, dat zij overgaan naar het zaakgericht werken. Het is nog niet volledig geïmplementeerd, maar deels gebruiken wij het al wel.”</i>
Kwaliteit van de processen	I12V9.22	<i>“Ik weet niet of het zaakgericht werken de administratieve lastendruk vermindert, maar ik denk dat het voor de kwaliteit van de processen wel ten goede komt. Ik kan niet zo gauw overzien of het echt een besparing oplevert. Maar ik denk dat het je wel ondersteunt in de kwaliteit van de dienstverlening.”</i>

Interviewvraag 10: Hoe ziet u de toekomst van corporaties voor u op het gebied van administratieve lasten?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Kleine corporaties redden het wel/niet	I1V10.1	<i>“Ik denk dat kleine corporaties het wel of niet gaan redden, afhankelijk is van hoe je in de volkshuisvesting staat. Een kleine club in een regio waar niet meer nieuw hoeft te worden gebouwd of gerenoveerd, maar een soort beheersorganisatie zijn, kunnen zelfstandig blijven. Een kleine club die wel nieuw wil bouwen, verduurzamen, energiemaatregelen nemen en innovatieve toepassingen doen, zal dat niet kunnen trekken. Dan moet je de stap nemen naar een grote corporatie die dit wel kan.”</i>
Kleine corporaties verdwijnen of fuseren	I2V10.2	<i>“Kleine corporaties zullen verdwijnen of samengaan met andere corporaties. De overheadkosten per VHE zullen bij kleinere corporaties in verhouding sneller stijgen. Het is voor gemeenten praktischer om zo min mogelijk corporaties binnen de gemeente te hebben. Zaakgericht werken zal ook langzaam haar intrede maken, functies veranderen en meer processen worden geautomatiseerd. De samenwerking tussen corporaties heeft ook te maken met de cultuurverschillen tussen verschillende corporaties. Op den duur neemt het aantal corporaties in Nederland af. Uit de Aedes-benchmark blijkt dat, wanneer je kleine en grote corporaties met elkaar vergelijkt, kleine corporaties heel laag scoren op de bedrijfslasten. De vaste</i>

		<i>kosten wegen bij een kleine corporatie net zo zwaar mee als bij een grotere corporatie."</i>
Koffiedik kijken. Welbions is een gezonde corporatie	I3V10.3	<i>"Dat is lastig en een beetje koffiedik kijken. Als je kijkt naar de meerjarenbegroting hebben wij het goed voor elkaar. Welbions is een gezonde corporatie. Wij zijn traditioneel in de financiering en wij hebben geen rare dingen gedaan."</i>
Prima toekomst voor Welbions	I3V10.4	<i>"Als je kijkt naar al die dingen zoals woningbezit, financiering, medewerkerstevredenheid en cultuur, zie ik een prima toekomst voor Welbions."</i>
Doelgroep blijft bestaan	I4V10.5	<i>"Daar kan je verschillend naar kijken. Als je kijkt naar wat wij doen en wat de voorzieningswet aangeeft, is de core business het verhuren en beheren van woningen voor mensen die dat zelf niet kunnen. Dat zijn mensen met een kleine portemonnee of een lichamelijke of geestelijke beperking, dat is onze doelgroep en die zal er altijd blijven. De volkshuisvesting voor dat soort mensen zal altijd blijven. De vraag is wie dat gaat doen en beheren? Moet dat een woningcorporatie zijn of is dat in de toekomst een andere organisatie? Ik denk dat woningcorporaties blijven bestaan. Ze zijn heel kundig en leveren een toegevoegde waarde t.o.v. particuliere verhuurders. Corporaties streven geen winst na. Er zullen wel veranderingen plaatsvinden. Wij zitten in een krimpgebied, waardoor we niet meer veel nieuw bouwen en we vooral beheersmatig werken. Ik denk dat corporaties dat heel goed kunnen. Wij hebben ons als sector de afgelopen honderd jaar echt bewezen."</i>
Gettovorming in wijken	I5V10.6	<i>"Bij woningcorporaties is het zo dat de betere huurders, met hogere inkomens worden weggejaagd. Wat overblijft zijn de mensen met minder inkomen door allerlei oorzaken. Relatieproblemen, werkloosheid en dat soort dingen, dat is je doelgroep en daar moet je je op richten. De mensen met een beter inkomen, die horen hier niet en moeten naar de vrije sector. Dat is leuk en aardig, maar wat dan gebeurt... Als je niet uitkijkt, krijg je gettovorming in de wijken. Want juist de gemengde wijken, arm, rijk, jong, oud, dat is de best leefbare wijk. In zo'n gemengde wijk is er meer sociale controle. Als je alleen maar mensen hebt in de bijstand, die doen daar niks aan. Dan zie je zo'n straat heel snel achteruit gaan."</i>
Sector wordt uitgehold	I5V10.7	<i>"Dat was Blok, maar die is nu exit en er komt geen nieuwe begreep ik. Ik denk dat als het beleid van wat hij voor ogen heeft, de komende jaren zo door gaat, dan zal je zien dat die hele sector enorm wordt uitgehold."</i>
Aw legt bezoeken af, voortdurend proces	I6V10.8	<i>A.: "Ik denk dat het door blijft gaan zoals we het nu kennen. We zitten al dertig jaar in corporatieland en we hebben van alles meegemaakt. En we zeiden: nou kan er niks veranderen, maar er verandert elk jaar weer wat. Dus ik denk dat het een proces is waar we voortdurend in blijven zitten. Nu hebben we ook allemaal reglementen en statuten aangepast en alle processen ingericht voor de nieuwe Woningwet en de Aw gaat nu bezoeken afleggen en daar komen weer allerlei processen uit. Het is nooit af. Het blijft een voortdurend proces."</i>
Optimist, regels worden minder	I6V10.9	<i>H.: "Ik wil toch een optimist blijven. Ik denk dat die klepel van meer regels en meer toezicht, die klok moet toch een keer terug. Dat moet, maar dat is mijn mening. Maar ik</i>

		<i>weet niet wanneer. Ik hoop met een nieuw kabinet bijvoorbeeld, dat ze dan toch een keer zeggen: jongens, dit is toch doorgeschooten. We moeten toch wel een keer onderkennen dat politiek Nederland is doorgeschooten."</i>
Efficiënter werken, Aedes-benchmark, met de tijd meegaan	I7V10.10	<i>"Ik denk dat we nog efficiënter gaan werken, daar wordt ook op gestuurd. De verhuurdersheffing verplicht je dit ook wel. Ook vergelijken we elkaar met andere corporaties op het gebied van lasten. Daardoor ga je ook efficiënter werken. We sturen op de Aedes-benchmark. Bij de reorganisatie is het aantal FTE geminderd. We doen vrij weinig aan procesmanagement, dus dat komt meer om de hoek kijken. Ook werken wij samen met andere Brabantse corporaties in het lenteverband. We hebben de behoeften van de corporaties besproken en in hoeverre ze aan procesmanagement doen. Je moet zorgen dat je blijft veranderen en met de tijd mee gaat. Daar valt best veel te halen. Ook op gebied van efficiëntie."</i>
Professionaliseringsslag	I8V10.11	<i>"Ik denk dat de corporaties naar aanleiding van al die regels en extra controles door de accountant, een professionaliseringsslag gaan maken. Dat proberen wij ook, dat we professionaliseren door zo'n pakket verder uit te breiden. En dan wordt het ook transparanter. Dat geeft een ander gevoel dan dat het in sheets in Excel blijft staan. Ik denk dat de eerste paar jaar een professionaliseringsslag plaats vindt. Ik hoop dat daarna die regels weer een beetje afnemen en de definities wat helderder worden."</i>
Regeldruk neemt niet af, meer hulpmiddelen	I9V10.12	<i>"Ik heb het idee dat de druk niet gaat afnemen, maar dat we wel in de toekomst meer hulpmiddelen krijgen om de druk indirect te kunnen verlagen. Ik denk dat het aantal vragen alleen maar gaat toenemen, maar dat er een stukje zelfbewust-wording komt door te vragen welke dingen we echt moeten weten. En meer standaardisatie van de uitvraag. Ik denk dat we ook meer ondersteuning krijgen van onze ICT-systemen."</i>
Uitdaging voor corporaties	I9V10.13	<i>"De corporaties in het midden van het land zien groei en corporaties langs de randen van Nederland blijven gelijk of krimpen. Dat is een uitdaging. De uitdaging voor grote steden is veel herstructurering. Dat hebben wij minder, omdat ons bezit uit jaren '70 en jaren '80 woningen bestaat. Een grote uitdaging zijn onze energetische verbeteringen."</i>
Positief; dieper kan je niet zakken	I10V10.14	<i>B.: "Ik ben wel positief, ik denk dat je niet dieper kunt zakken als dat we nu zitten. Dat is gewoon zo, als je op zo'n dieptepunt zit, kan het alleen maar beter worden."</i>
Eenheid van beleid, moet op één lijn. Niet alles kan je automatiseren. Aw +70 FTE	I10V10.15	<i>T.: "Ik denk dat de wal het schip zal laten keren. Ze gaan straks zeggen dat er meer eenheid in het beleid moet komen. Dus de fiscus, autoriteiten en het ministerie, dat zal toch allemaal op één lijn moeten komen. Het zal wel moeten, want er is binnenkort bijna geen personeel die dat kan uitvoeren. Sommige dingen kan je automatiseren, maar je kan niet alles automatiseren. Ik zie de laatste jaren een toename van de administratieve lastendruk. En alsof het niet genoeg is, heeft de Aw er 70 FTE bij gecreëerd. Zo lossen zij het op, door meer toezicht."</i>
Reparatiewetgeving	I10V10.16	<i>B.: "Maar ik heb toch wel het gevoel dat het een doorkomen is. Ik zie dat ook op het gebied van wetgeving. Met de reparatiewetgeving, dat er dan toch wel ruimte is</i>

		<i>om een aantal zaken te wijzigen omdat zij ook inzien dat ze een beetje zijn doorgeschooten.”</i>
Meer administratieve lasten, geen lijn in de informatie uitvraag van de verschillende partijen	I11V10.17	<i>“Qua administratieve lasten vrees ik dat wij de komende jaren meer lasten krijgen. De Aw is vrij volhardend in dat advies geweest van het onafhankelijk onderzoek om de uitvraag wat in te perken. Daar hebben ze niet mee ingestemd. We moeten alles aanleveren. Daar wordt wel aan gewerkt en wij zitten als corporatie in zo’n werkgroep om te pogen de informatie uitvraag van de WSW en CorpoData meer op één lijn te krijgen en meer op elkaar af te stemmen. Wat mist is een zeeffunctie, waarvan je zegt: we hebben honderden corporaties en bij een paar vragen scoor je groen, geel of rood. De groene corporaties doen het goed, daar vraag je minder uit. Zover is het nog lang niet. Voordat het schip keert, dat gaat nog even duren.”</i>
Melkkoe van de overheid, belastingen zijn hoger dan administratieve lasten	I11V10.18	<i>“We zijn de melkkoe van de overheid geworden, zonder dat ze het doorhebben. Aan de ene kant die OOB-status en we hebben ook een ANBI-status. Maar toch hebben wij te maken met de vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Daar waar een ondernemer de belasting kan terugvragen, kan een corporatie dat niet. Dus de belasting is een kostenpost. Als je ziet van de huur wat binnen komt en wordt betaald aan belastingen... Bijna de helft van de uitgaven komt bij de staat terecht. Op de administratieve lasten wordt veel gehamerd, dat is maar een schijntje van wat wij aan andere lasten uitgeven.”</i>
Somber, regeldruk neemt toe. Grote verandering nodig, onderzoeken daadwerkelijk gebruiken	I12V10.19	<i>Zoals het nu lijkt, zie ik het somber tegemoet. Ik zie de regeldruk alleen maar toenemen in plaats van dat er iets afgaat. Er moet echt rigoureuus een keer iets gaan veranderen om echt een besparing te kunnen realiseren. Er is vorig jaar uitgebreid onderzoek geweest naar wat er allemaal mis is gegaan rondom de aanlevering van de dPi. In het onderzoeksrapport werden allerlei argumenten aangehaald waarom die hele aanlevering niet soepel verlopen is. Maar uiteindelijk sluiten ze dat onderzoek af met maar we moeten wel doorgaan. Dan denk ik: er zijn heel veel leermomenten, dus waar het fout is gegaan, zou dat eigenlijk anders moeten. Maar ze nemen het ter kennisgeving aan en gaan gewoon verder.”</i>

Interviewvraag 11: In hoeverre denkt u dat een regiecorporatie realistisch is?

Label	Fragmentnummer	Fragment
Toegevoegde waarde van de corporatie ontbreekt	I1V12.1	<i>“Een corporatie heeft al het personeel eruit gedaan. Wat is dan nog de toegevoegde waarde van een corporatie? Je bent je gevoel kwijt en kent je klanten niet meer. Je kent het bezit niet meer, want je hebt alles uit handen gegeven en dan moet je maar afwachten hoe anderen daarmee omgaan. Waarom zou je dan nog een corporatie zijn? Bewoners kunnen ook samen een paar woningen opkopen en een coöperatie beginnen, maar dat werkt vaak niet. Net zoals je ziet bij een Vereniging van Eigenaren.”</i>
Volgende stap, over tien jaar 3-kamermodel	I2V12.2	<i>“Een regiecorporatie is weer de volgende stap. Ik verwacht dat corporaties over 10 jaar een soort platform worden volgens het 3-kamermodel. Er zijn een maatschappelijke-, vastgoed-, en vermogenskamer.”</i>

Geen noodzaak, verlaging bedrijfskosten	I3V8.3	<i>"Het heeft geen noodzaak. Vooral met de verlaging van de bedrijfskosten. Wij zijn vooral op weg naar efficiënt werken. Dat is allemaal wel betrekkelijk. Ik denk dat dat wel belangrijk is, ook met het verlagen van onze bedrijfskosten."</i>
Deels mee bezig, reparatie- en planmatig onderhoud	I4V11.4	<i>"Sommige corporaties gaan daar ver in. Wij zijn daar ook mee bezig. Bij ons reparatie- en planmatig onderhoud hebben wij een herbezinning gehad: moeten wij dat op de oude, traditionele manier doen? Of moeten we naar een regiesituatie waarbij we afspraken maken met één of meerdere partijen? Daar zijn we nu mee bezig, maar hoe ver we gaan, moeten we nog zien. Dit heeft voor- en nadelen. We gaan steeds meer toe naar dat je aannemers als partners ziet. Maar of dat een regiecorporatie wordt, dat zie ik niet zo gebeuren. Ik denk dat wij altijd een bepaald werkapparaat zullen hebben en een aantal collega's contact hebben met de bewoners. Het zal ook afhangen van de regionale situatie. In de kern zou een regiecorporatie best iets kunnen zijn. Het is de moeite waard om daar naar te kijken."</i>
Past niet bij huurder	I5V11.5	<i>"Ik denk niet dat dat bij de huurders past. Dan krijg je een corporatie die technisch gezien super is. Maar binnen deze corporatie zal de huurder ontevreden zijn. Alles is op afstand geregeld, heel procedureel en formeel en de huurder is een nummer. Dat vinden ze niet fijn. De huurders hebben soms hulp nodig, die zitten door allerlei redenen met minimuminkomens. Je bent niet voor niets een sociale instelling en dat is je roots. Ik ben trouwens ook niet voor om ze te veel te pampere. Dat was hier een beetje het geval. Alles kon en alles werd geregeld. Dat hoeft ook niet."</i>
Klant centraal. Middel, geen doel	I6V11.6	<i>H.: "In hoeverre kan dat en wil je dat. Onze hamvraag blijft: in hoeverre heb je dan nog de klant centraal? Je denkt constant vanuit de klant. De regiecorporatie is een middel en geen doel. Wij stellen de klant centraal. Hoe bedien je de klant het beste?"</i>
ICT en onderhoud uitbesteden	I7V11.7	<i>"Wij zetten al een aantal stappen in deze richting. Op ICT-gebied nemen wij diensten af in de cloud. Bij onderhoud hebben we wel een eigen vakploeg, maar die wordt steeds kleiner, zodat we ook flexibeler kunnen zijn. Mocht er een piek zijn, huren we mensen bij bedrijven in. Planmatig onderhoud en nieuwbouw besteden we uit. Het dagelijks onderhoud en kleine klusjes doen wij meestal zelf."</i>
Niet alles uitbesteden, holle en lege organisatie	I8V11.8	<i>"Ik denk dat je niet alles moet uitbesteden. Dan wordt je zo'n holle, lege organisatie. Ik denk dat je de kerntaken, verhuur en huurincasso, zelf moet blijven doen. Want als je het allemaal uitbesteed, dat kost ook geld. Ik denk dat je het zelf moet proberen het net zo goed te organiseren als een externe partij dat zou kunnen. Ook bij uitbesteding blijf je eindverantwoordelijk. Ik ben wel voor dingen uit te besteden waar dat kan."</i>
Corporatie wordt geen intermediair, goed in het aanbieden en onderhouden van woningen	I9V11.9	<i>"Daar ben ik bekend mee. Ik denk niet dat we corporaties krijgen waarbij je gaat werken als een intermediair met woningen, daar geloof ik niet zo in, omdat een corporatie sterk is in twee dingen: het aanbieden van goedkope huurwoningen en het onderhouden van woningen."</i>

Tot op bepaalde hoogte, wat wil je zelf nog weten, ketensamenwerking, objectief inzake samenwerking, golvende beweging.	I10V11.10	<i>T.: "In de toekomst zou tot op bepaalde hoogte een regiecorporatie kunnen worden ingevoerd. Daarbij geldt alleen de vraag: wat wil je zelf weten? Ooit zal je naar een andere partij willen overstappen. Maar welke informatie geef je de partij? Gaat de eerdere partij jou die informatie aanleveren? Dat is voor mij een vraag die boven de markt hangt. Vroeger was er al ketensamenwerking. In de zestiger jaren noemden ze het corruptie als de band tussen opdrachtgever en opdrachtnemer te nauw was. Er waren banden die men niet meer los liet. Nu zie ik die banden ontstaan binnen de ketensamenwerking. Het grootste risico is: ben ik nog objectief naar anderen toe? Er ontstaan golfbewegingen en dat zal ook zo zijn bij een regiecorporatie. Soms gaan we terug naar alles in eigen huis; kunnen we het niet beter zelf en goedkoper?"</i>
Nieuwe inzichten	I10V11.11	<i>B.: "Soms is het wel handig. Want dan krijg je nieuwe inzichten en een nieuwe manier van werken."</i>
Mee bekend, afhankelijk van de omgeving	I11V11.12	<i>"Ik ben er mee bekend. Het hangt er vanaf hoe en waar je opereert. In de visitatierapporten worden wij door externe partijen op strenge wijze beoordeeld. We hebben tot twee keer toe de hoogste score van het land gehaald en zijn als voorbeeld voor de sector benoemd. Ik snap het idee erachter en het zal uiteindelijk op een aantal plekken ook kunnen. Maar het hangt echt van de omgeving af."</i>
Mee, hybride vorm	I12V11.13	<i>"Ja voor onszelf zijn wij daar ook wel mee bezig. Wij werken intensief samen met één corporatie in de buurt en iets minder intensief samen met een andere corporatie. Wij zijn heel erg op zoek naar hoe kunnen wij bepaalde werkzaamheden zoveel mogelijk bundelen in teams. Je hebt bepaalde werkzaamheden die je heel dicht bij je wilt houden, zoals beleidsmatige zaken. Dat past bij je organisatie en kun je niet eenvoudig delen met een andere corporatie. Wij hebben geen eigen onderhoudsdienst en een andere corporatie wel en dan kijken wij of we daar samen iets in kunnen bedenken. Dat past bij de vraagstelling van hoe wij tegen een regiecorporatie aankijken. Ik denk dat het bij bepaalde onderwerpen zeker kan gaan werken. Eigenlijk is het een soort hybride regiecorporatie. Deels dingen zelf doen, deels dingen met een andere corporatie doen en deels dingen uitbesteden."</i>

Bijlage VI: Overzicht softwarepakketten

Tijdens het afstudeeronderzoek zijn er meerdere softwarepakketten en programma's met de respondenten besproken. Aan de hand van de voor- en nadelen wordt een afweging gemaakt welk softwaresysteem en/of programma het meeste profijt oplevert voor een woningcorporatie.

NCCW en Unit4 (audition)

NCCW en Unit 4 zijn partners. NCCW biedt totaaloplossingen aan voor woningcorporaties. NCCW zorgt dat huurders en leveranciers 24/7 zaken kunnen afhandelen met de corporatie. NCCW geeft aan dat zij circa 50% van de Nederlandse woningcorporaties ondersteunt.

Het bedrijf biedt twee ERP-systemen aan. Het eerste, primaire systeem is XBIS. NCCW omschrijft het al een compleet en gebruiksvriendelijk systeem dat voldoet aan de geldende wet- en regelgeving. Het voorziet de woonconsument op moderne wijze van informatie en faciliteert het zaakgericht werken. Het is een open systeem dat eenvoudig integreert met ketenpartners. XBIS wordt vanuit het datacenter van NCCW beheert, zodat de klant volledig wordt ontzorgd. Het systeem kan door middel van 10 modules worden opgebouwd. Dit gaat van administratie en onderhoud tot een medewerkersportaal en een module voor de woonruimteverdeling.

Het tweede systeem is Property Management, dit is een open systeem dat is gebaseerd op het ERP-systeem van Unit 4. Dit pakket is gericht op samenwerken en bestaat uit een financiële, onderhouds-, vastgoed- en verhuurmodule. Het is overal op elk moment beschikbaar en fungeert als een cloud-oplossing. Dit systeem is daarnaast met nog zes modules uit te breiden.

Unit4 heeft het programma Audition, dit programma is geschikt voor het opstellen van financiële rapporten. NCCW ondersteunt dit programma door de samenwerking tussen de twee bedrijven.

Voordelen: de klant kan bij NCCW kiezen voor wel of niet in de cloud werken.

Nadelen: Unit4 audition lijkt alleen geschikt voor het opstellen van financiële rapportages en verder niks te bieden. Daarnaast geeft een van de respondenten aan dat het pakket vrij star is.

ORTEC

ORTEC focust zich op het leveren van optimalisatiesoftware aan verschillende divisies en richt zich dus niet alleen op de corporatiesector. Eén van de producten die zij aanbiedt is Wals. Wals is geschikt voor het financieel management en biedt mogelijkheden voor prognosemodellen, het opstellen van de marktwaarde in verhuurde staat en risicoanalyses. Het programma is geschikt voor de sturing van zowel financiën als vastgoed.

Voordelen: Het programma focust zich op de sturing van vastgoed en financiën.

Nadelen: ORTEC focust zich alleen op de financiële kant van de organisatie.

FLUX

FLUX opereert op de vastgoedmarkt en biedt IT-oplossingen voor de verschillende onderdelen binnen de corporatiesector. Voor de corporatiesector heeft zij een toolbox opgesteld met daarin een Taxatie Management Systeem (TMS).

Voordelen: de TMS is uit te breiden met verschillende opties.

Nadelen: Flux heeft een beperkt portfolio en richt zich op slechts enkele onderdelen van een woningcorporatie.

ITRIS

ITRIS heeft het product ViewPoint. Het is een ERP-systeem dat tevens is geschikt voor o.a. zaakgericht werken. Daarnaast is het in de cloud te gebruiken. ITRIS biedt een totaalpakket aan, waaronder zaakgericht werken, een inspectie-app, meerdere portalen, een DMS en een kennisbank.

Voordelen: Het is een breed totaalpakket, waarmee de klant allerlei opties kan benutten.

Nadelen: Niks bekend over het gebruik van software van derden.

Cegeka

Cegeka Dynamics Empire ondersteunt de bedrijfsvoering van woningcorporaties en maakt hierbij gebruik van het ERP-programma dat is gebaseerd op Microsoft Dynamics NAV. De ERP-kern kan de klant aanvullen met verschillende modules gericht op klantenservice, ketensamenwerking, mobility, BI en DMS en systemen van derden. De kernactiviteiten voor Wonen, Vastgoed en financiën zijn al geïntegreerd in de basis van de database.

Voordelen: Cegeka laat duidelijk naar voren komen dat zij ook ondersteuning bieden voor systemen en programma's van derden. De kernactiviteiten zijn al opgenomen in de basis van dit ERP-systeem. De financiële sturing vormt de basis. Daarnaast biedt Cegeka ondersteuning bij het zaakgericht werken.

Nadelen: voor kleine corporaties zal dit systeem te groot en te duur zijn.

Aareon

Aareon is ICT-leverancier voor Europese vastgoedbedrijven, waaronder woningcorporaties. Met het ERP-systeem Tobias AX kunnen woningcorporaties strategische keuzes maken. Het programma bestaat uit vier suites en is gebaseerd op het ERP-programma Microsoft Dynamics AX.

Voordelen: Aareon biedt trainingen aan, waardoor de klant nog beter wordt ondersteunt. Er zijn mogelijkheden om in de cloud te werken. Aareon biedt losse pakketten aan zoals een archief, beleidsportaal, klantportaal en een programma voor marktwaarde in verhuurde staat.

Nadelen: een respondent geeft aan dat zij dingen zelf moeten ombouwen. Ook is er niks bekend over het gebruiken van producten van andere softwareleveranciers.