

Corporaties in beeld – update 2021

Analyse visitatie woningcorporaties 2011-2020



Dit is een rapport van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Het betreft de 4^e update van een eerder door RIGO Research en Advies uitgevoerd onderzoek, waarvan de resultaten zijn gepubliceerd in het rapport:

RIGO, 2016, Corporaties in beeld. Analyse visitaties woningcorporaties, Amsterdam: RIGO Research en Advies bv (auteurs: W. Bakker, S. Kromhout en S. Zeelenberg; eindrapport, februari 2016).

Utrecht, juli 2021



Weg der Verenigde Naties 1
3527 KT UTRECHT

030 – 72 10 780
info@visitaties.nl • www.visitaties.nl



Inhoud

Management samenvatting	4
1 Visitatiemethodiek in een notendop	7
2 Inleiding	10
3 Presteren naar Opgaven en Ambities	13
4 Presteren volgens Belanghebbenden	18
5 Presteren naar Vermogen	26
6 Governance	29
7 Conclusies	38
Geraadpleegde bronnen	41



Management samenvatting

Het functioneren van woningcorporaties is de afgelopen jaren verbeterd, zo blijkt uit de analyse van 720 maatschappelijke visitaties die sinds 2011 zijn uitgevoerd. De prestaties van de meeste corporaties sluiten goed aan bij de lokale opgaven. De stakeholders zijn over het algemeen steeds meer tevreden over het presteren van en hun relatie met de corporatie, al zijn de huurders kritischer dan de gemeenten en overige stakeholders. Ook de invloed die de belanghebbenden op het beleid van de corporatie wordt steeds hoger gewaardeerd.

Veel corporaties hebben de interne besturing aanzienlijk verbeterd. Ook is er afgelopen jaren meer aandacht geweest voor de maatschappelijke rol die de Raad van Commissarissen vervult. Daarnaast zijn ook externe legitimatie en de verantwoording duidelijk verbeterd.

Deze conclusies trekt de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) uit een onderzoek naar de resultaten van alle visitaties die in de afgelopen jaren bij woningcorporaties zijn uitgevoerd. Het betreft een vierde update van een eerder door RIGO Research en Advies uitgevoerd onderzoek (2016). Deze management samenvatting geeft de belangrijkste inzichten weer.

De conclusies

Positieve trend

Het algemene beeld dat naar voren komt uit de eindcijfers van de 4 perspectieven over het functioneren van corporaties is positief. Deze update toont aan dat de corporaties zich op de meeste onderdelen blijven ontwikkelen en verbeteren. De corporaties scoren gemiddeld ruim voldoende als het gaat om de prestaties in relatie tot de lokale opgaven.

Ook de stijgende beoordeling van de stakeholders, gemeten in het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden, laat zien dat de corporaties zich blijven ontwikkelen. Op het gebied van Governance en Presteren naar Vermogen zijn in de afgelopen jaren duidelijk verbeteringen doorgevoerd door alle corporaties, maar ook hier zijn er uitschieters naar boven en naar beneden.

Opvallend is dat kleinere corporaties op alle onderdelen beter beoordeeld worden door hun belanghebbenden dan de grote corporaties, met name wat betreft de relatie en communicatie en de invloed die belanghebbenden uit kunnen oefenen op het beleid. Hiervoor zijn verschillende verklaringen denkbaar. Doordat grote corporaties met meer stakeholders rekening moeten houden, is de invloed van individuele of bepaalde belanghebbenden minder groot dan bij kleinere corporaties. De lijnen zijn vaak langer, waardoor de relatie van de belanghebbenden met de corporatie minder sterk kan zijn en de communicatie lager wordt beoordeeld.

Presteren naar Opgaven en Ambities

Prestaties komen overeen met lokale opgaven

Het eerste perspectief uit de visitaties bevat het oordeel van de visitatiecommissie over de maatschappelijke prestaties van de corporatie. Die prestaties worden beoordeeld in het licht van de lokale opgaven, zoals vastgelegd in prestatieafspraken, woonvisies, energieconvenanten etc.

Deze update laat zien dat er de afgelopen jaren weinig verandering zit in de beoordeling van prestaties van de corporaties. De corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 6.0 laten hetzelfde beeld zien als



de corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 5.0. Een mooi bewijs dat corporaties, ondanks alles wat er op hun af komt, nog steeds zorg dragen dat de winkel doordraait en er dus ruim voldoende maatschappelijke prestaties worden geleverd.

De ambities van de corporaties worden wél beter beoordeeld dan voorheen. In de praktijk heeft een corporatie vaak invloed op het formuleren van de opgaven; bijvoorbeeld door haar betrokkenheid bij het opstellen van een woonvisie en bij het maken van prestatieafspraken. De indruk is dat corporaties, mede onder invloed van het veranderende gesternte en wellicht mede naar aanleiding van de vorige visitatieresultaten, duidelijker hun grenzen zijn gaan aangeven. Dit vertaalt zich in realistischere en ook meer creatieve ambities (en dus hogere scores).

De volledige analyse van Presteren naar Opgaven en Ambities is te vinden in hoofdstuk 3.

Presteren volgens Belanghebbenden

Belanghebbenden beoordelen corporaties steeds positiever

Het tweede perspectief van de visitatiemethodiek is geheel gewijd aan het oordeel dat belanghebbenden zelf geven (en niet de visitatiecommissie), waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen huurders, gemeenten en andere belanghebbenden zoals welzijn- en zorginstellingen. Belanghebbenden geven rapportcijfers voor de door de corporatie geleverde prestaties, de relatie en communicatie en de invloed op beleid.

Zoals hiervoor al kort opgemerkt laat de hogere beoordeling van de stakeholders zien dat de corporaties zich blijven ontwikkelen. De corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 6.0 worden met gemiddeld een 7,4 beoordeeld.

Het valt op dat de spreiding in de scores bij de huurders het grootst is. Ze geven de hoogste, maar ook de laagste scores aan de corporaties. Gemiddeld beoordelen ze de corporaties minder goed dan gemeenten en de overige belanghebbenden.

Op het onderdeel Invloed op beleid is een duidelijke ontwikkeling zichtbaar. De gemiddelde beoordeling is gestegen van een 7,0 (periode 2014-2018,) naar een 7,3 (periode vanaf 2019). De huurdersorganisaties waarden het als zij als volwaardige partij aan tafel zitten en gedurende het jaar regelmatig betrokken worden bij de ontwikkeling en de evaluatie van het beleid van de corporatie. Zeker als blijkt dat de corporatie de inbreng vanuit de huurdersorganisatie ook echt betreft in haar besluitvorming. Bij de corporaties die een lagere score krijgen, hebben de huurdersorganisaties het gevoel dat ze geen echte gesprekspartner zijn en dat hun adviezen niet serieus worden genomen. Regelmatig wordt daarbij nog genoemd dat overlegbijeenkomsten slechts 'voor de vorm' zijn, nadat de daadwerkelijke besluiten al zijn genomen.

Tot slot valt het op dat de kleine corporaties op alle onderdelen betere beoordeeld worden door de stakeholders dan de grote corporaties. Met name op het gebied van de relatie en communicatie en de invloed op beleid is dit verschil duidelijk zichtbaar in de cijfers.

In hoofdstuk 4 zijn deze uitkomsten uitgebreid beschreven.

Presteren naar Vermogen

Vermogensinzet goed beoordeeld

Het derde perspectief in de visitatiemethodiek heeft betrekking op het Presteren naar Vermogen.



Met de invoering van methodiek 6.0 worden de corporaties alleen nog beoordeeld op de vermogensinzet. Als we inzoomen op dit onderdeel dan is er duidelijk stijgende lijn zichtbaar. De corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 6.0 worden gemiddeld met een 7,3 beoordeeld (methodiek 5.0: 7,0).

Uit deze analyse blijkt dat grotere corporaties over het algemeen beter worden beoordeeld op het perspectief Presteren naar Vermogen en in het bijzonder op de verantwoording van de vermogensinzet in relatie tot het portefeuillebeleid.

Voor meer informatie over Presteren naar Vermogen verwijzen we naar Hoofdstuk 5.

Governance

RvC's bewust van maatschappelijke rol

Het vierde en laatste perspectief van de visitatiemethodiek heeft betrekking op de Governance. Hier wordt gekeken naar de besturing, het intern toezicht en de externe legitimering en verantwoording. Het gemiddelde eindcijfer is een 7,2.

Met de invoering van methodiek 6.0 zijn alle door de Aw getoetste onderwerpen geschrapt en is het accent verlegd naar de besturing en governance van het maatschappelijk presteren. Binnen het intern toezicht richt de aandacht van de visitatiecommissie zich uitsluitend op de beoordeling van de maatschappelijke oriëntatie van de RvC. Met een gemiddelde beoordeling van 7,2 laten de RvC's zien dat ze zich bewust zijn van de maatschappelijke rol die ze in het lokale netwerk vervullen.

Verbetering governance kleine corporaties

De kleinste corporaties laten ten opzichte van de vorige analyses een duidelijke verbetering zien. De corporaties in de grootteklassen S en XS (tussen de 1000 en 2500 verhuureenheden) laten met gemiddelden op of boven de 7 op alle onderdelen, tonen aan dat er ook met een beperkte schaal-grootte op een goed niveau gepresteerd kan worden. Het verschil met de grote corporaties is de afgelopen jaren kleiner geworden, maar nog steeds aanwezig.

In hoofdstuk 6 worden de uitkomsten van de analyses nader omschreven.

Meer informatie

Wie meer wil weten over de resultaten van de visitaties kan de visitatierapporten lezen en downloaden op de website van SVWN: <https://visitaties.nl/visitatierapporten> De site biedt ook de mogelijkheid om de cijfermatige oordelen uit de visitaties op verschillende manieren met elkaar te vergelijken (tussen individuele corporaties, tussen categorieën en in de tijd). Bovendien zijn er goede voorbeelden uit de corporatiepraktijk te vinden die naar aanleiding van uitgevoerde visitaties zijn geïdentificeerd en beschreven.



1 Visitatiemethodiek in een notendop

Voor de lezer die niet of minder bekend is met visitaties en de visitatiemethodiek bevat dit hoofdstuk een introductie. Uitgebreide informatie is te vinden via www.visitaties.nl/methodiek.

1.1 De visitatieplicht

In de Woningwet 2015 is de verplichting opgenomen voor corporaties om zich eenmaal in de vier jaar te laten visiteren. De visitaties moeten bijdragen aan het verbeteren van het functioneren en presteren van corporaties. Vóór de Woningwet 2015 was de visitatieplicht al onderdeel van de Governancecode Woningcorporaties en gold dus voor de bij Aedes en VTW aangesloten woningcorporaties.

De visitatiemethodiek wordt beheerd en (door-)ontwikkeld door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). Visitatiecommissies van door SVWN geaccrediteerde bureaus voeren de visitatie bij de corporatie uit.

1.2 De methodiek

De visitatiemethodiek maakt het mogelijk op een gestructureerde en transparante wijze een oordeel te vellen over het maatschappelijk presteren van de corporatie in de afgelopen vier jaar. De cijfermatige oordelen worden toegelicht in het visitatierapport en samengevat in een overall scorekaart. De visitatiecommissie geeft vervolgens ook een beschouwing op het functioneren van de corporatie in een recensie en vat daarin ook de belangrijkste verbeterpunten samen.

De methodiek omvat de volgende vier perspectieven:

1. Presteren naar Opgaven en Ambities
2. Presteren volgens Belanghebbenden
3. Presteren naar Vermogen
4. Governance

De vier perspectieven bestaan op hun beurt uit verschillende onderdelen en dus deelscores. In dit onderzoek zijn al die deelscores meegenomen in de analyse.

Elk visitatierapport bevat een scorekaart waarin de scores overzichtelijk worden gepresenteerd (zie Figuur 2-1).

1.3 Van 4.0 naar 5.0 (en doorontwikkeld) naar 6.0

De visitatiemethodiek is de afgelopen jaren doorontwikkeld en geactualiseerd. Dit onderzoek heeft betrekking op visitaties volgens methodiek 6.0 (vanaf januari 2019), methodiek 5.0 (sinds april 2014) én methodiek 4.0 (gebruikt in de periode 2011-2014). De methodieken wijken op een aantal punten van elkaar af. De voor dit onderzoek meest relevante verschillen zijn:

- **Het object van beoordeling.** Er zijn onderdelen 'verplaatst' en meetpunten toegevoegd. Met de invoering van methodiek 6.0 zijn er een aantal doublures met Aw en WSW geschrapt, voornamelijk op de perspectieven presteren naar vermogen en governance.



- De **normering**. Op sommige plekken zijn ijkpunten en normeringen bijgesteld. Die wijzigingen lichten we toe in de desbetreffende hoofdstukken in dit rapport.

Als gevolg van die veranderingen zijn niet voor alle onderdelen scores uit alle methodieken beschikbaar. Waar mogelijk en beschikbaar maken we gebruik van de scores van de methodiek 4.0, 5.0 en 6.0.

Met de komst van methodiek 6.0 is een belangrijke stap gezet in de koers waarin visitatie zich primair richt op maatschappelijke waarde in de lokale context en geen overlap meer heeft met wat Aw en WSW al beoordelen. Daarbij wil de nieuwe methodiek meer inspireren tot een goed, kritisch-constructief gesprek met de corporatie over de maatschappelijke prestaties en keuzes in verleden, heden en toekomst. Belangrijk doel is ook dat de hoeveelheid werk vermindert door meer gebruik te maken van bestaande documenten en aan te sluiten bij lokale cycli.

1.4 Vier jaar terugkijken

De visitaties bestrijken de periode van vier jaar voorafgaand aan het moment van visiteren. Visitatierapporten uit 2019 kunnen soms dus teruggaan tot 2015 of zelfs 2014. Het is raadzaam dit bij de interpretatie van de cijfers in het achterhoofd te houden; de tijden zijn immers veranderd.



Figuur 2-1 Scorekaart methodiek 6.0

Perspectief	Beoordeling volgens meetschaal				Gem. cijfer.	Weging	Eindcijfer per perspectief
	Thema 1	Thema 2	Thema 3	Etc.			
Presteren naar Opgaven en Ambities							
Prestaties in het licht van de prestatieafspraken						75%	
Ambities in relatie tot de opgaven						25%	
Presteren volgens belanghebbenden							
Prestaties						50%	
Relatie en communicatie						25%	
Invloed op beleid						25%	
Presteren naar Vermogen							
Vermogensinzet						100%	
Governance van maatschappelijk presteren							
Strategievorming en prestatiesturing	Strategievorming					33%	
	Prestatiesturing						
Maatschappelijke rol RvC						33%	
Externe legitimatie en verantwoording	Externe legitimatie					33%	
	Openbare verantwoording						



2 Inleiding

Dit rapport bevat de uitkomsten van de analyse van recente visitaties van woningcorporaties. In deze inleiding komen de aanleiding en onderzoeksaanpak aan bod. Tot slot is een leeswijzer opgenomen.

2.1 De onderzoeksaanpak

Het onderzoek bestaat uit een kwantitatieve en een kwalitatieve analyse van de visitatierapporten. Visitatierapporten zijn gebaseerd op een vaste methodiek die regelmatig wordt geactualiseerd. Voor de kwantitatieve analyse maken we gebruik van de scores uit 137 visitaties die zijn uitgevoerd met methodiek 6.0 (vanaf 2019), 389 visitaties die zijn uitgevoerd aan de hand van methodiek 5.0 in de periode 2015-2019 en de 194 visitaties die zijn uitgevoerd in de periode 2011-2014 op basis van methodiek 4.0.

In dit rapport presenteren we steeds de gemiddelde scores voor visitaties die zijn uitgevoerd op grond van de verschillende methodieken. De scores van methodiek 4.0, 5.0 en 6.0 zijn niet bij alle perspectieven en deelscores vergelijkbaar elkaar. We gebruiken alleen de scores die direct met elkaar te vergelijken zijn.

Naast de scores uit de scorekaart zijn, voor zover beschikbaar, onderliggende scores gebruikt. Bij het perspectief 'Presenteren volgens belanghebbenden' gaat het om de scores van diverse belanghebbenden (huurders, gemeenten en overige stakeholders). Binnen het perspectief Governance zijn voor visitaties met methodiek 5.0 ook deelscores bekend over het deelaspect 'Functioneren van de RvC', namelijk 'Samenstelling RvC', 'Rolopvatting' en 'Zelfreflectie'.

Om verschillen in de scores te kunnen relateren aan de kenmerken van corporaties is het analysebestand verrijkt met de indeling van corporaties naar grootteklasse die gehanteerd wordt in de Aedes Benchmark.

Kenmerken gevisiteerde corporaties

Er zijn in Nederland in totaal 290 corporaties (stand van zaken 1-1-2021). Het onderzoek omvat 720 visitaties: vrijwel alle corporaties zijn meerdere keren gevisiteerd. Meestal met verschillende methodieken. Een kleine groep is twee keer gevisiteerd op basis van methodiek 5.0.

Corporaties worden één keer per vier jaar gevisiteerd en de start van deze cyclus kan per corporatie verschillen. Daardoor is de samenstelling van de groep gevisiteerde corporaties per jaar (of methodieksubgroep) ook niet hetzelfde. De onderstaande tabel (Tabel 1-1) biedt inzicht in de verdeling van de grootteklassen van de 720 gevisiteerde corporaties die deel uitmaken van dit onderzoek.



Tabel 1-1 Visitaties van corporaties, per methodiek naar grootteklassen

Grootteklassen	Methodiek 4.0		Methodiek 5.0		Methodiek 6.0	
XXS (<1.000)	48	25%	51	14%	16	12%
XS (1.000-2.500)	44	23%	75	21%	27	20%
S (2.500-5000)	34	18%	70	20%	26	19%
M (5.000-10.000)	38	19%	73	21%	35	25%
L (10.000-25.000)	22	11%	63	18%	22	16%
XL (>25.000)	8	4%	21	6%	11	8%
Totaal	194	100%	389	100%	137	100%

Combinatie van analyses

Voor het onderzoek is gebruik gemaakt van een combinatie van onderzoeksmethoden. Allereerst is een kwantitatieve analyse uitgevoerd van de cijfermatige oordelen, zowel van de eindperspectieven als de onderliggende scores. Daarnaast zijn ter verdieping van het onderzoek de scores van de corporaties vergeleken aan de hand van de grootteklasse. Mogelijke verschillen of samenhang tussen scores zijn getest op significantie.

Naast de cijfermatige analyse zijn de verbeterpunten uit de recensies van de visitatierapporten uit 2016 tot en met 2020 geanalyseerd. Na afloop van een visitatie stelt de visitatiecommissie een zogenaamde recensie op, waarin zij een beschouwing geeft over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Aan het einde van de recensie blikt de commissie vooruit en formuleert enkele verbeterpunten voor de corporatie. De analyse van deze verbeterpunten uit de visitaties over het afgelopen jaar geeft een kwalitatief beeld van wat in de corporatiesector aandacht behoeft. Voor ieder onderdeel uit de methodiek is aangegeven wat de aandachtspunten zijn en op welke wijze corporaties hun functioneren zouden kunnen verbeteren.

De uitkomsten van de kwantitatieve en kwalitatieve analyses worden gezamenlijk gepresenteerd.

2.2 Leeswijzer¹

Aan ieder perspectief van de visitatiemethodiek is vervolgens een afzonderlijk hoofdstuk gewijd. Deze vier hoofdstukken bevatten de belangrijkste inhoud van het onderzoek:

- ✓ Presteren naar Opgaven en Ambities (**hoofdstuk 3**).
- ✓ Presteren volgens Belanghebbenden (**hoofdstuk 4**).
- ✓ Presteren naar Vermogen (**hoofdstuk 5**).
- ✓ Governance (**hoofdstuk 6**).

¹ Het huidige rapport bevat veel overeenkomsten met het vorige rapport van RIGO Research en Advies. Met instemming van de projectleider van RIGO Research en Advies zijn de opbouw en sommige verklarende teksten overgenomen uit het vorige rapport.



Deze vier hoofdstukken hebben een vergelijkbare opbouw. We beginnen met de eindscores van dat perspectief en gaan vervolgens in op de bijbehorende onderliggende scores. De indeling van de hoofdstukken volgt dus feitelijk de indeling van de scorekaart (Figuur 2-1).

Bij het beschrijven van de uitkomsten van de analyses leggen we de nadruk op de scores volgens de methodiek 6.0, omdat dit de huidige methodiek is. Waar relevant en mogelijk kijken we naar de ontwikkeling in de tijd.

Elk van deze hoofdstukken eindigt met een paragraaf 'Opvallende zaken', waarin de belangrijkste uitkomsten en relaties worden samengevat. Tot slot beschrijven we in **hoofdstuk 7** de conclusies uit deze analyse.



3 Presteren naar Opgaven en Ambities

Het perspectief **Presteren naar Opgaven en Ambities** bestaat uit twee onderdelen: 1) Presteren naar Opgaven en 2) Ambities.

Bij **Presteren naar Opgaven** draait het om de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Die worden beoordeeld aan de hand van de gemaakt prestatieafspraken. In methodiek 5.0 en methodiek 4.0 werd dit gedaan op basis van zes gedefinieerde prestatievelden (zie figuur 3.2) die voor alle corporaties gelijk waren. In methodiek 6.0 gebeurt dat op basis van de thema's die in de betreffende lokale prestatieafspraken zijn opgenomen. Omdat de prestatieafspraken per corporatie verschillen en anders zijn ingedeeld is een vergelijking op basis van de subonderdelen van dit perspectief voor methodiek 6.0 niet mogelijk.

In het tweede onderdeel (vanaf methodiek 5.0) worden de geformuleerde **Ambities** beoordeeld in het licht van de externe opgaven: passen de ambities bij die opgaven en zijn ze goed onderbouwd?

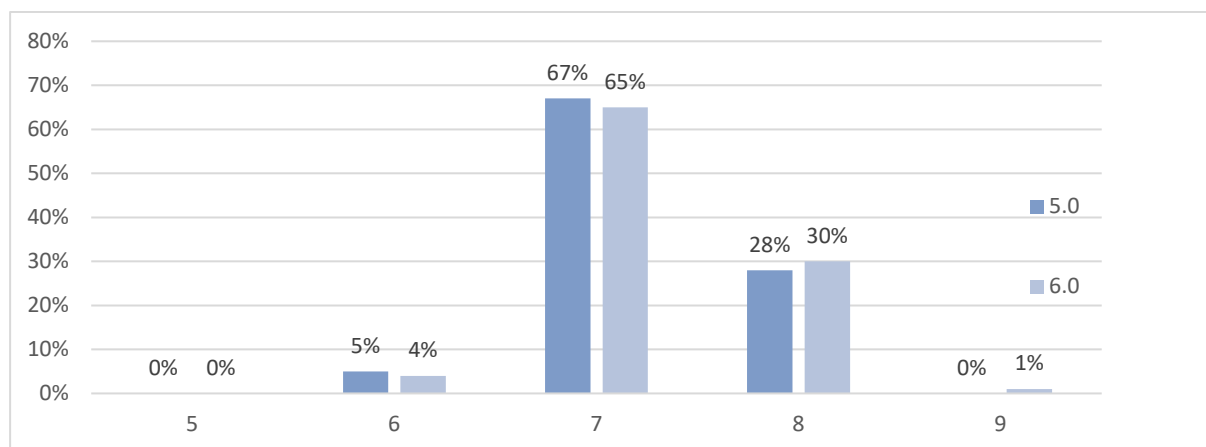
3.1 Eindscore Presteren naar Opgaven en Ambities

Op het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities bedraagt de gemiddelde eindscore van de met methodiek 6.0 gevisiteerde corporaties een 7,3. Dit is een lichte stijging ten opzichte van de corporaties die met methodiek 5.0 zijn gevisiteerd, zoals te zien is in Tabel 3-1.² Figuur 3-1 toont de spreiding van de eindscores van deze corporaties. Alle corporaties scoren een voldoende als eindcijfer. Het laagste cijfer is een 5,5. Als we de eindscores relateren aan de grootte van de corporaties dan is te zien dat de grotere corporaties (L, XL) gemiddeld iets hoger worden beoordeeld door de visitatiecommissies.

Tabel 3-1 Visitatiescores op Presteren naar Opgaven en Ambities, gemiddelden

Eindscore PnO&A	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	389	137
Gemiddelde	n.v.t.	7,2	7,3
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,4	0,5

Figuur 3-1 Visitatiescores op Presteren naar Opgaven en Ambities, spreiding



² Bij methodiek 4.0 werden de eindcijfers voor Presteren naar Opgaven en Presteren naar Ambities niet gecombineerd.



De beperkte spreiding wordt deels verklaard door het feit dat de eindscore voor Presteren naar opgaven een gewogen gemiddelde is van een aantal deelscores.

In de volgende twee paragrafen wordt verder ingezoomd op de twee onderdelen van het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities: Presteren naar Opgaven (3.2) en de Ambities (3.3).

3.2 Presteren naar Opgaven

Met de invoering van methodiek 6.0 worden de prestaties van de corporaties door de visitatiecommissie en de belanghebbenden beoordeeld aan de hand van de thema's zoals die in de gemaakte prestatieafspraken zijn opgenomen (en niet meer op basis van vooraf bepaalde standaard prestatievelden).

Uitgangspunt voor de beoordeling zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de prestatieafspraken zoals die zijn vastgesteld in het lokale (tripartite) overleg met de lokale overheid en huurdersorganisaties. De lokaal benoemde opgaven vormen hierbij de norm. De corporatie kan een hogere beoordeling krijgen als ze op een creatieve, bijzondere wijze erin slaagt prestaties toch (bijna) te leveren bij complexe opgaven of bijzondere bijdragen in het belang van maatschappelijke doelen.

Figuur 3-3 Meetschaal Presteren naar Opgaven

Cijfer	Benaming	Cijfer	Benaming
1	Zeer slecht	6	Voldoende
2	Slecht	7	Ruim voldoende
3	Zeer onvoldoende	8	Goed
4	Ruim onvoldoende	9	Zeer goed
5	Onvoldoende	10	Uitmuntend

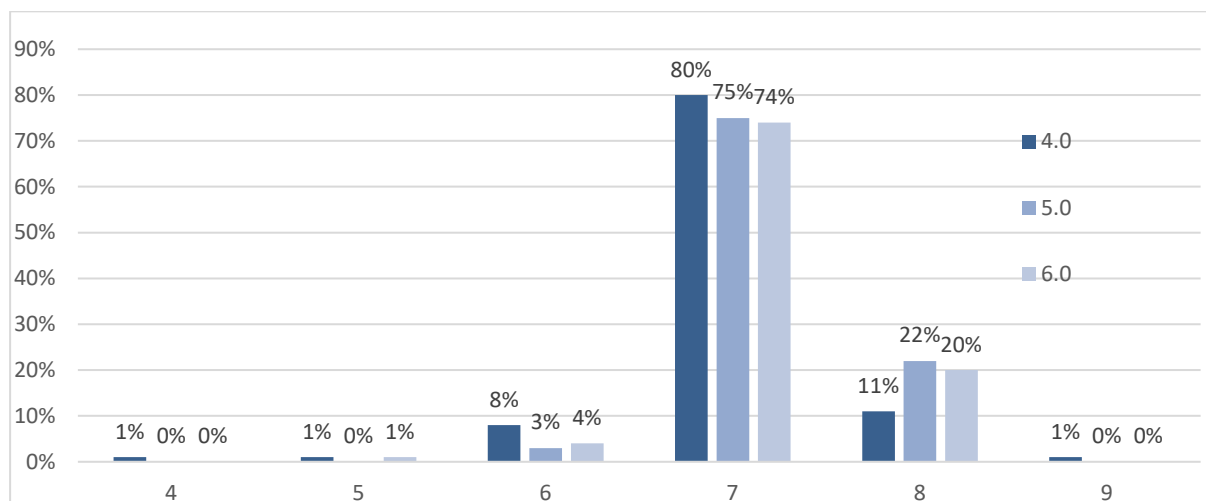
De gevisiteerde corporaties worden door alle methodieken heen met een 7 of hoger beoordeeld. Op totaalniveau van het Presteren naar Opgaven is sinds de invoering van methodiek 6.0 slechts 1 corporatie met een onvoldoende beoordeeld. Hier en daar zit er op de subonderdelen wel een onvoldoende tussen, maar die wordt gecompenseerd door de overige prestaties van de corporaties. Voor het gros van de corporaties oordeelt de commissie dat de geleverde prestaties gelijk zijn aan de afgesproken opgaven; ze scoren een 7.

Tabel 3-2 Visitatiescores op Presteren naar Opgaven, gemiddelden per methodiek

PnO totaal	4.0	5.0	6.0
Aantal	188	389	137
Gemiddelde	7,0	7,2	7,2
Standaarddeviatie	0,5	0,4	0,4



Figuur 3-4 *Visitatiescores op Presteren naar Opgaven, spreiding per methodiek*



Uit figuur 3-4 is af te lezen dat de corporaties na de invoering van methodiek 5.0 beter zijn gaan presteren. Het percentage 'zesjes' is gehalveerd en het percentage corporaties dat met een 8 of hoger is ongeveer verdubbeld. Dit verklaart ook de stijging van een 7,0 naar een 7,2 gemiddeld die te zien is in tabel 3-2.

3.3 Ambities

Het tweede onderdeel van het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities is de beoordeling van de Ambities. In methodiek 5.0 en 6.0 geldt hiervoor als uitgangspunt de ambities die de corporatie in de visitatieperiode heeft geformuleerd, bijvoorbeeld in het ondernemings- of meerjarenbeleidsplan. Beoordeeld wordt in hoeverre de ambities aansluiten op de opgaven of hier beargumentteerd van afwijken. Een corporatie kan een hoger cijfer dan een 6 krijgen naarmate deze ambities bijvoorbeeld beter onderbouwd worden, er veel gebruik wordt gemaakt van omgevingsignalen en/of regelmatig geactualiseerd worden.

NB In methodiek 4.0 werd dit onderdeel op een andere, niet vergelijkbare wijze, beoordeeld.

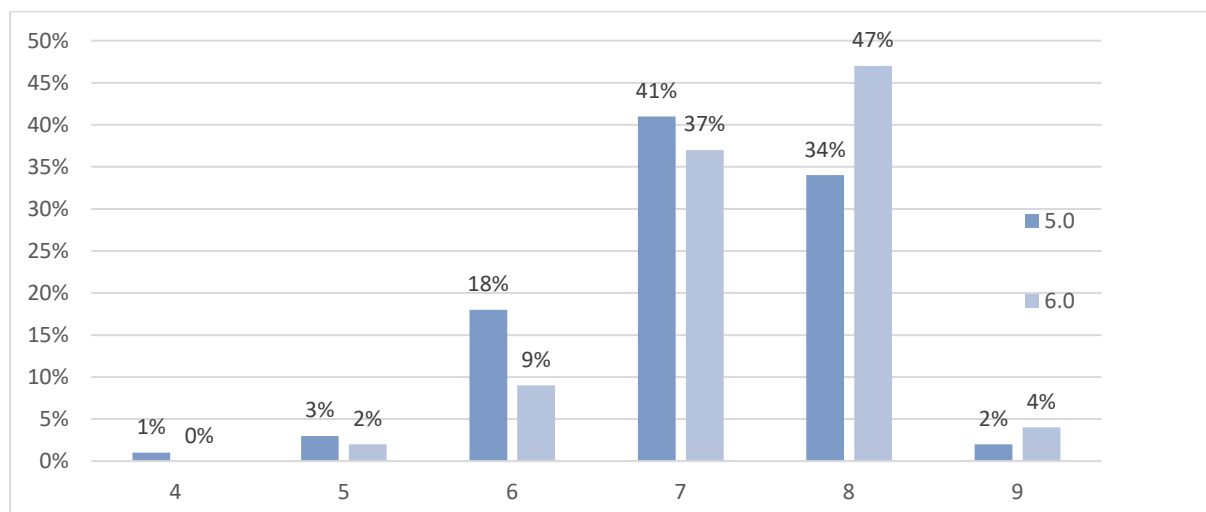
Uit Figuur 3-12 blijkt dat de ambities van nagenoeg alle gevisiteerde corporaties passen bij de externe opgaven. Corporaties gevisiteerd met methodiek 6.0 scoren gemiddeld een 7,4 op dit onderdeel. Er is vanaf de invoering van methodiek 5.0 een stijgende lijn zichtbaar in de scores. Er worden meer corporaties met een 8 of hoger beoordeeld en minder met een 6 of lager (figuur 3-5). De corporaties hebben ambities die niet alleen meer overeenstemmen met de aard en inhoud van de opgaven in het werkgebied, maar de ambities zijn ook steeds beter onderbouwd, realistischer en actueel.

Tabel 3.3 *Visitatiescores op Ambities, gemiddelden en spreiding*

Ambities	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	389	137
Gemiddelde	n.v.t.	7,1	7,4
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,9	0,8



Figuur 3-5 *Visitatiescores op Ambities in relatie tot de opgaven, gemiddelden en spreiding*



Corporaties met een beoordeling hoger dan een 6 hebben de ambities en eventuele afwijkingen ten opzichte van de externe opgaven, goed onderbouwd en verantwoord. Ook sluiten deze corporaties met hun ambities goed aan op relevante signalen uit de omgeving, hanteren ze de ambities actief in hun besluitvorming en eigen handelen en worden de ambities regelmatig geactualiseerd.

Klein aantal onvoldoendes

Er wordt op dit onderdeel sporadisch een onvoldoende uitgedeeld, vanaf 2019 zijn er 3 onvoldoendes gegeven op 137 visitaties met methodiek 6.0. De belangrijkste reden voor de onvoldoendes is dat de corporatie te weinig richting geeft aan de maatschappelijke prestaties. De geformuleerde ambities richten zich dan te veel op het vastgoed en te weinig op de maatschappelijke kant.

3.4 Opvallende zaken

Uit de analyse van de oordelen met betrekking tot het perspectief Presteren naar Opgaven en Ambities zijn twee opvallende zaken naar voren gekomen.

Nauwelijks onvoldoendes

Het valt op dat er nauwelijks onvoldoendes zijn. De prestaties van de corporaties zijn dus goed in overeenstemming met de opgaven. De corporaties doen er alles aan om – hoe dan ook – te blijven presteren. De ontwikkeling van de cijfers laat zien dat de corporaties in de loop der tijd beter zijn gaan scoren.

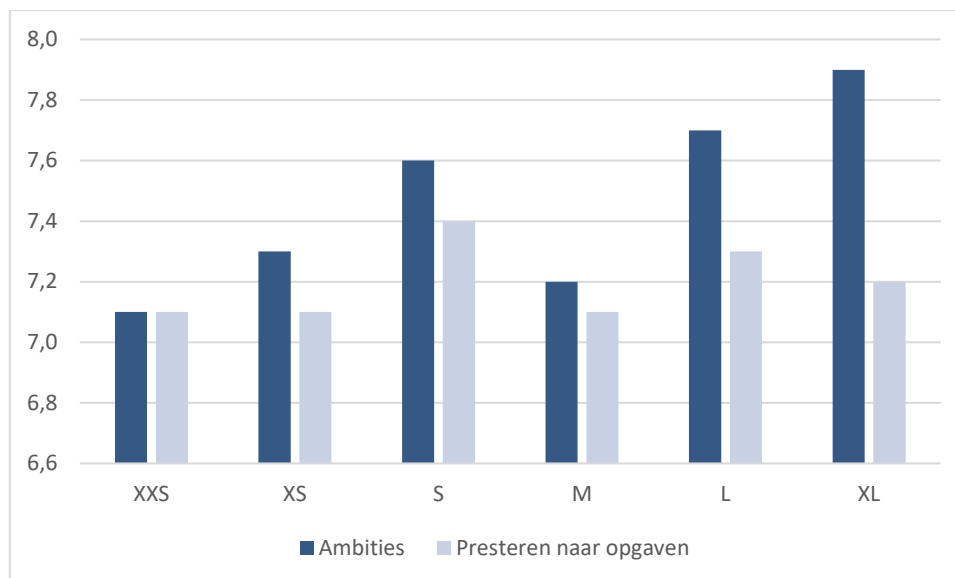
Bij prestaties geen verschillen naar grootteklasse, bij ambities wel

Het tweede dat opvalt, is dat er geen verband is gevonden tussen de grootte van de corporatie aan de ene kant en het presteren naar bepaalde opgaven aan de andere kant (zie Figuur 3-6). De ambities van grote corporaties worden daarentegen wel beter beoordeeld dan die van de kleine corporaties. Kleine corporaties lijken meer moeite te hebben om hun ambities goed te formuleren en/of te onderbouwen.



Daarnaast valt het op dat de middelgrote corporaties (M) op beide gebieden lagere scores laten zien dan kleinere corporaties (S, XS) en ongeveer op hetzelfde niveau zitten als de kleinste corporaties (XXS).

Figuur 3-6 Gemiddelde deelscores Presteren naar Opgaven & Ambities naar grootteklasse, methode 6.0



3.5 Uit de recensies

Prestaties in het licht van de opgaven

De analyse van de verbeterpunten in de recensies laat slechts een enkel verbeterpunt zien op het onderdeel Prestaties in het licht van de Opgaven. Visitatiecommissies adviseren om de prestatieafspraken wat meer 'SMART' te maken dan wel in overleg met de stakeholders duidelijker opgaven te formuleren op bepaalde prestatievelden en deze ook te evalueren.

Ambities in relatie tot de opgaven

De verbeterpunten op het onderdeel Ambities hebben vooral betrekking op de helderheid van de geformuleerde ambities en het ontbreken van ambities op bepaalde onderwerpen. De duidelijkheid van ambities is een veelvuldig genoemd verbeterpunt bij de corporaties. De ambities en doelen dienen meer 'SMART' en in lijn met de opgaven in het werkgebied geformuleerd te worden om helderheid over het beleid te creëren. Als corporaties ambities helder formuleren, inclusief een uitsplitsing van de bijdrage van belanghebbenden en de corporatie zelf, dan kunnen deze dienen als sturingsmechanisme, hetgeen het presteren van de corporatie ten goede zal komen.



4 Presteren volgens Belanghebbenden

Het perspectief **Presteren naar volgens Belanghebbenden** biedt ruimte voor de inbreng van belanghebbenden. Hier is dus niet de commissie aan het woord, maar de gemeenten, huurdersverenigingen en andere belanghebbenden.

Onder belanghebbenden worden in ieder geval de huurders(organisaties), de gemeente(n) en andere belanghebbenden (zoals zorg -en welzijnsinstellingen, universiteiten) verstaan. De inbreng van belanghebbenden gebeurt via afzonderlijke interviews met gemeenten en met huurders, soms aangevuld met groepsgesprekken of ingevulde vragenlijsten.

De belanghebbenden oordelen – onafhankelijk van elkaar – over de prestaties van de corporatie. Zij krijgen ook de mogelijkheid om verbeterpunten voor te dragen. Gevraagd wordt naar drie onderwerpen: (1) de maatschappelijke prestaties van de corporatie; (2) de relatie en wijze van communicatie met de corporatie en (3) de invloed op het beleid van de corporatie.

4.1 Eindscore Presteren volgens belanghebbenden

De belanghebbenden beoordelen de corporaties gemiddeld ruim boven de 7. De corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 6.0 doen het met een 7,4 iets beter dan de met methodiek 5.0 gevisiteerde corporaties. Qua spreiding is te zien dat steeds meer corporaties door hun belanghebbenden met een 8 of hoger worden beoordeeld. 3% van de corporaties (dit zijn er 4) scoort zelfs afgerond een 9. Het valt op dat deze corporaties allemaal tot de 2 kleinste grootteklassen behoren.

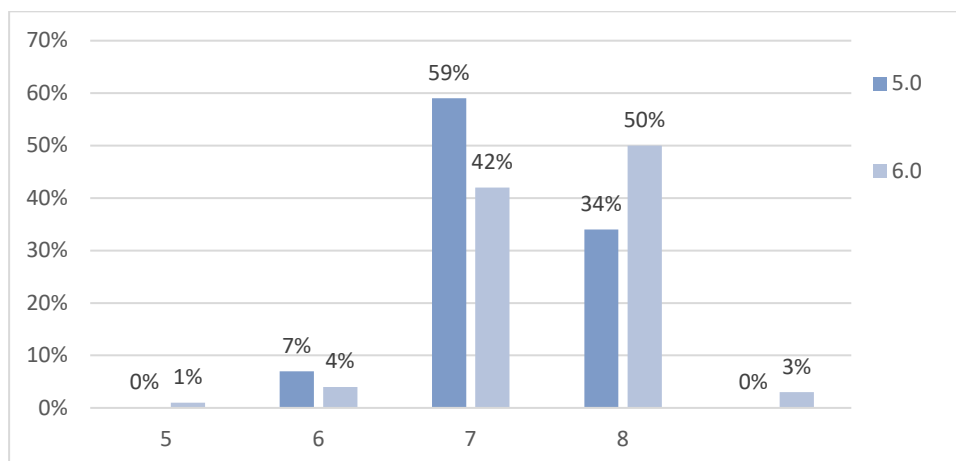
Ook op dit onderdeel worden er nauwelijks onvoldoendes gegeven. Gemeenschappelijke verbeterpunten bij de corporaties die minder goed beoordeeld worden, hebben voornamelijk betrekking op de communicatie en de invloed die de belanghebbenden hebben op het beleid van de corporatie. Met name huurders voelen zich regelmatig onvoldoende betrokken bij de ontwikkeling van het beleid en vragen om meer transparantie en duidelijkheid over het handelen van de corporatie. Zie ook de verbeterpunten beschreven in hoofdstuk 4.6.

Tabel 4-1 Eindcijfers Presteren volgens Belanghebbenden

Eindscore PvB	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	389	137
Gemiddelde	n.v.t.	7,3	7,4
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,5	0,5



Figuur 4-1 Eindcijfers Presteren volgens Belanghebbenden, spreiding



Het eindcijfer van Presteren volgens belanghebbenden betreft een gewogen gemiddelde van drie deelcijfers, namelijk 'Maatschappelijke prestaties', 'Relatie en communicatie', en 'Invloed op beleid'. Deze deelcijfers worden in 4.2, 4.3 en 4.4 toegelicht.

4.2 Maatschappelijke prestaties

Belanghebbenden geven hun oordeel over de maatschappelijke prestaties van de corporatie aan de hand van dezelfde criteria die de visitatiecommissie hanteert (zie paragraaf 3.2).

Het gemiddelde cijfer is door de jaren heen nauwelijks veranderd. Wel is er vanaf 2019, na de invoering van methodiek 6.0, een lichte stijging zichtbaar in de gemiddelde cijfers. Er worden iets meer achten gegeven.

Uit Tabel 4-2.1 blijkt dat de huurders(organisaties) de prestaties van de corporaties gemiddeld iets lager beoordelen dan de andere groepen belanghebbenden. De spreiding onder huurders is ook groter. Ze geven de hoogste én de laagste scores.

Tabel 4-2 Visitatiescores op Prestaties, gemiddelden per methodiek

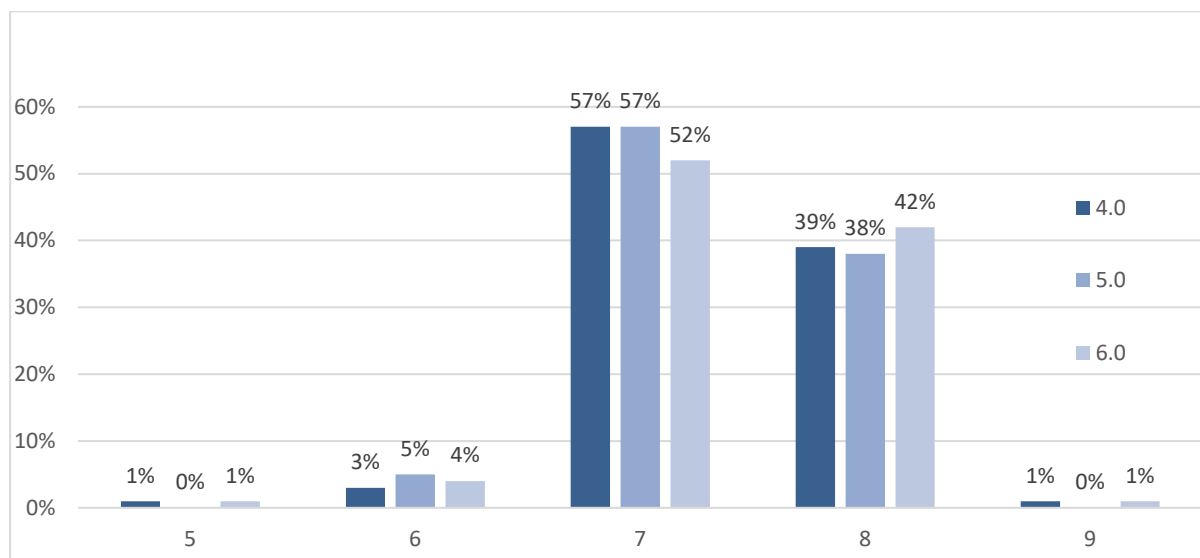
Maatsch. Prestaties	4.0	5.0	6.0
Aantal	194	389	137
Gemiddelde	7,3	7,3	7,4
Standaarddeviatie	0,5	0,5	0,5

Tabel 4-2.1 Visitatiescores op Prestaties, gemiddelden per groep belanghebbenden

Maatschappelijke prestaties	Huurders	Gemeenten	Overige
Gemiddelde 5.0	7,1	7,4	7,4
Gemiddelde 6.0	7,2	7,4	7,5



Figuur 4-2 *Visitatiescores op Prestaties, spreiding per methodiek*



4.3 Relatie en communicatie

Het tweede onderdeel van het perspectief Presteren volgens Belanghebbenden omvat de tevredenheid over de relatie en de wijze van communicatie met de corporatie. Dit onderdeel wordt in methodiek 5.0 en 6.0 beoordeeld.

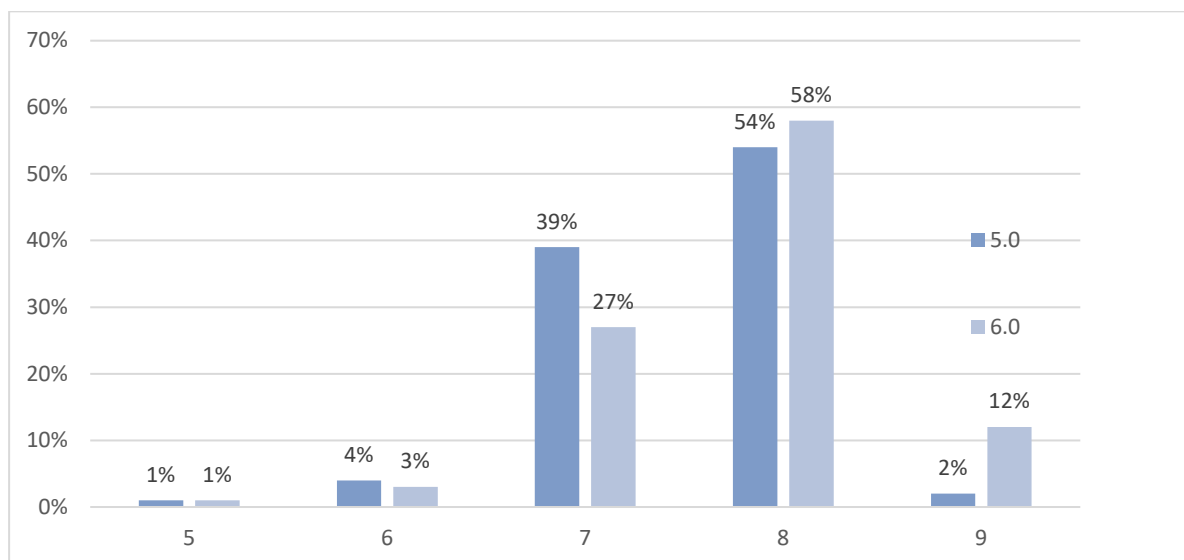
In Figuur 4-3 is te zien dat 96% van de corporaties met een 7 of hoger wordt beoordeeld. 12% krijgt van de corporaties wordt door de belanghebbenden zelfs met een 9 beoordeeld, een stijging van 10% ten opzichte van de corporaties die gevisiteerd zijn met methodiek 5.0. Wellicht dat bij de recent gevisiteerde corporaties ook de toenemende aandacht voor de relatie en communicatie met alle belanghebbenden een rol speelt: netwerken worden immers in toenemende mate belangrijk voor corporaties.

Tabel 4-3 *Visitatiescores op Relatie en communicatie*

	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	388	137
Gemiddelde	n.v.t.	7,5	7,7
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,6	0,7



Figuur 4-3 *Visitatiescores op Relatie en communicatie, spreiding per methodiek*



Tabel 4-3.1 *Visitatiescores op Relatie en communicatie, per groep belanghebbenden*

	Huurders	Gemeenten	Overige
Aantal	509	503	487
Gemiddelde	7,5	7,6	7,8
Standaarddeviatie	1,1	0,7	0,6
Minimum	2,5	5,0	4,7
Maximum	10,0	9,0	9,4

Tabel 4-3.1 laat zien dat de huurders de laagste beoordelingen hebben toegekend. De spreiding is bij deze groep belanghebbenden erg groot: huurders geven steeds meer expliciet hun eigen mening. Daarnaast blijkt dat zowel de cijfers binnen een belanghebbendengroep als tussen de groepen belanghebbenden behoorlijk uiteenlopen. De corporatie die van haar huurders (organisaties) een 2,5 als score kreeg, werd door de gemeente beoordeeld met een 6,8 en door de andere belanghebbenden met een 7,4. Een andere corporatie die door de gemeente werd beoordeeld met een 5, werd zowel door de huurders als door de overige belanghebbenden met een 8 beoordeeld.

4.4 Invloed op beleid

Het derde onderdeel van Presteren volgens Belanghebbenden heeft betrekking op de invloed die belanghebbenden kunnen uitoefenen op het beleid van de corporatie. Ook dit onderdeel is alleen gemeten met methodiek 5.0 en 6.0.

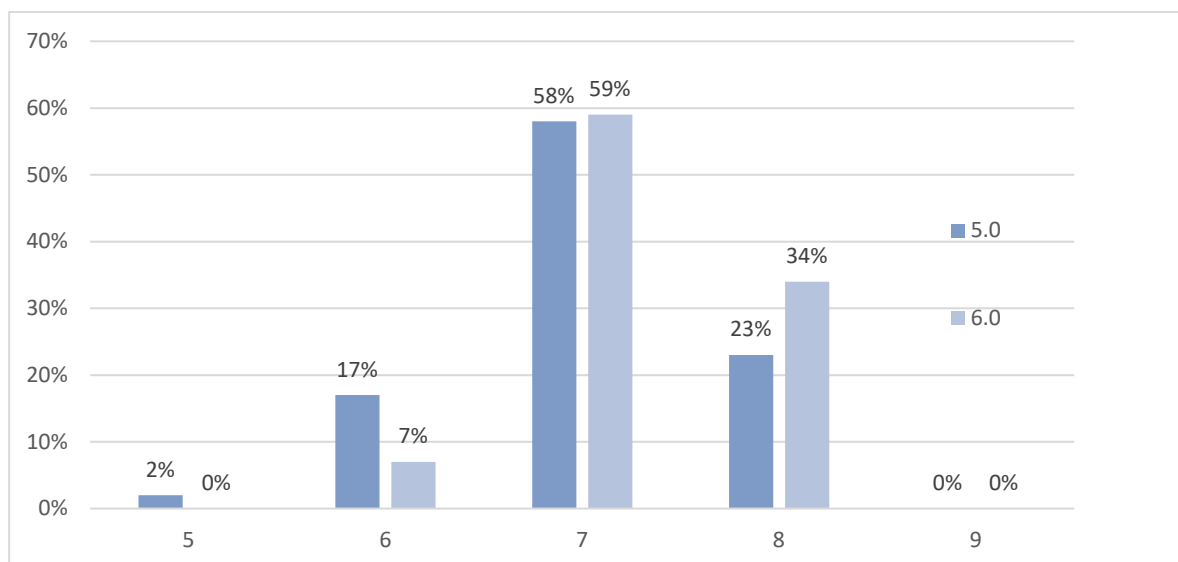
Over het algemeen zijn de verschillende groepen belanghebbenden tevreden over de mate waarin ze invloed hebben op het beleid zoals blijkt uit Figuur 4-12 en Tabel 4-4. De meest recent gevisiteerde corporaties scoren hoger dan de eerder gevisiteerde corporaties. Maar liefst 93% van de met methodiek 6.0 gevisiteerde corporaties scoort een 7 of hoger. Hier is waarschijnlijk de invloed van de herziene Woningwet zichtbaar. De wet, die sinds 1 juli 2015 van kracht is, heeft onder meer tot doel om de zeggenschap van huurders over de werkzaamheden van de woningcorporatie te vergroten. De positie van huurders is daarom op een aantal punten versterkt.



Tabel 4-4 Visitatiescores Belanghebbenden voor Invloed op beleid, gemiddelden per methodiek

Invloed op beleid	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	386	137
Gemiddelde	n.v.t.	7,0	7,3
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,7	0,6

Figuur 4-4 Visitatiescores Belanghebbenden voor Invloed op beleid, spreiding per methodiek



Tabel 4-4.1 Visitatiescores op Invloed op beleid, per groep belanghebbenden

	Huurders	Gemeenten	Overige
Aantal	508	496	476
Gemiddelde	7,1	7,2	7,2
Standaarddeviatie	1,1	0,8	0,7
Minimum	2,5	3,5	4,5
Maximum	10,0	9,0	9,0

4.5 Opvallende zaken

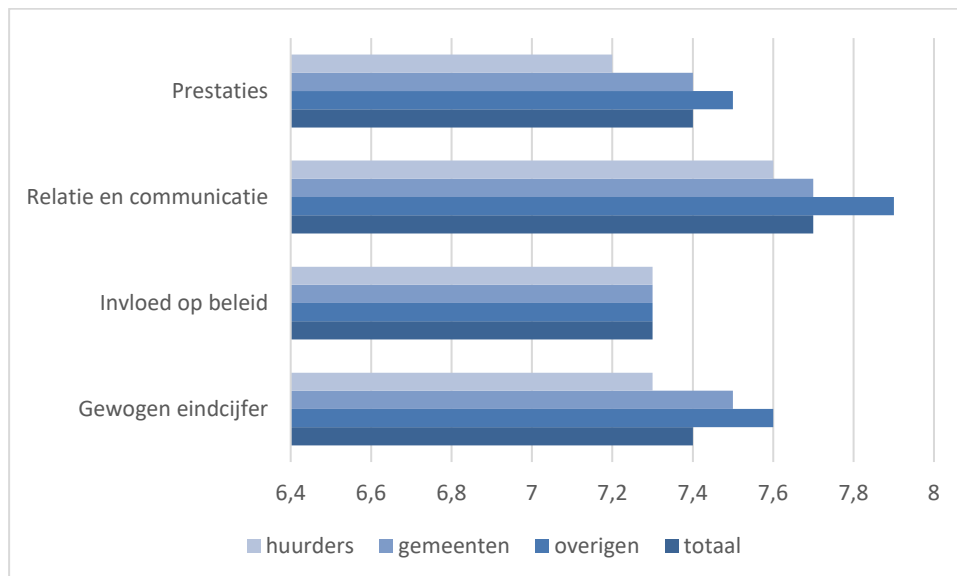
Uit de analyse van de oordelen van belanghebbenden komen vier opvallende zaken naar voren.

Huurders beoordelen de corporaties minder goed dan gemeenten en overige belanghebbenden

Uit onderstaande Figuur 4-5 blijkt dat de huurders op alle onderdelen lagere cijfers geven dan de andere belanghebbenden. De huurders geven de meeste hoge scores (9+), maar ook de meeste lage scores (6-). De voornaamste oorzaak hiervoor ligt in het feit dat de huurders het dichtst bij de corporatie staan. Zij ervaren het direct in hun woning/woon omgeving als een corporatie goed presteert en duidelijk communiceert. Tegelijk hebben ze er ook als eerste last van als het functioneren van een corporatie te wensen over laat. Gemeenten en overige belanghebbenden staan wat meer op afstand.



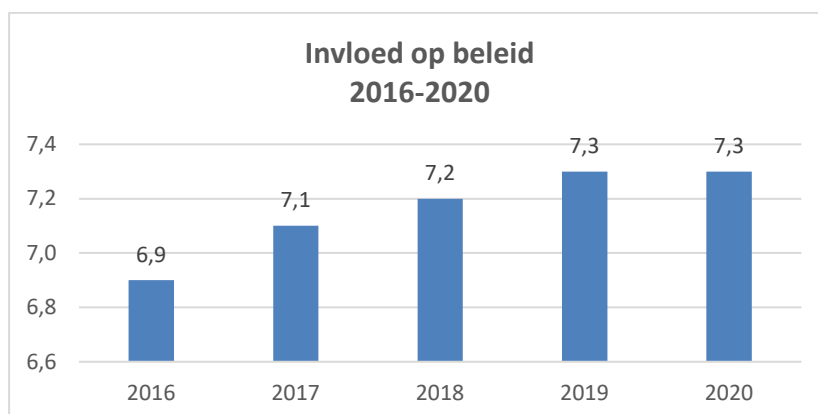
Figuur 4-5 *Visitatiescores Presteren volgens Belanghebbenden per onderwerp en groep belanghebbenden (methodiek 6.0)*



Tevredenheid met invloed op beleid corporaties neemt toe

Vanaf 2016 is er een stijgende lijn zichtbaar in de beoordeling van de invloed op het beleid van de corporaties. Hier is waarschijnlijk de invloed van de herziene Woningwet zichtbaar. De wet, die sinds 1 juli 2015 van kracht is, heeft onder meer tot doel om de zeggenschap van huurders over de werkzaamheden van de woningcorporatie te vergroten. De positie van huurders is daarom op een aantal punten versterkt. Toch blijft dit onder de belanghebbenden het minst goed beoordeelde onderdeel. Met name de huurders geven met enige regelmaat een onvoldoende. Ze voelen zich nog niet in alle gevallen serieus genomen als gesprekspartner van de corporatie.

Figuur 4-6 *Gemiddelde visitatiescores invloed op beleid per jaar*



Kleine(re) corporaties beter beoordeeld dan grote corporaties

In Figuur 4-7 zijn de gemiddelde deelscores afgezet naar grootteklasse van de corporatie. Belanghebbenden bij kleine corporaties oordelen gemiddeld positiever dan de belanghebbenden van grote corporaties.



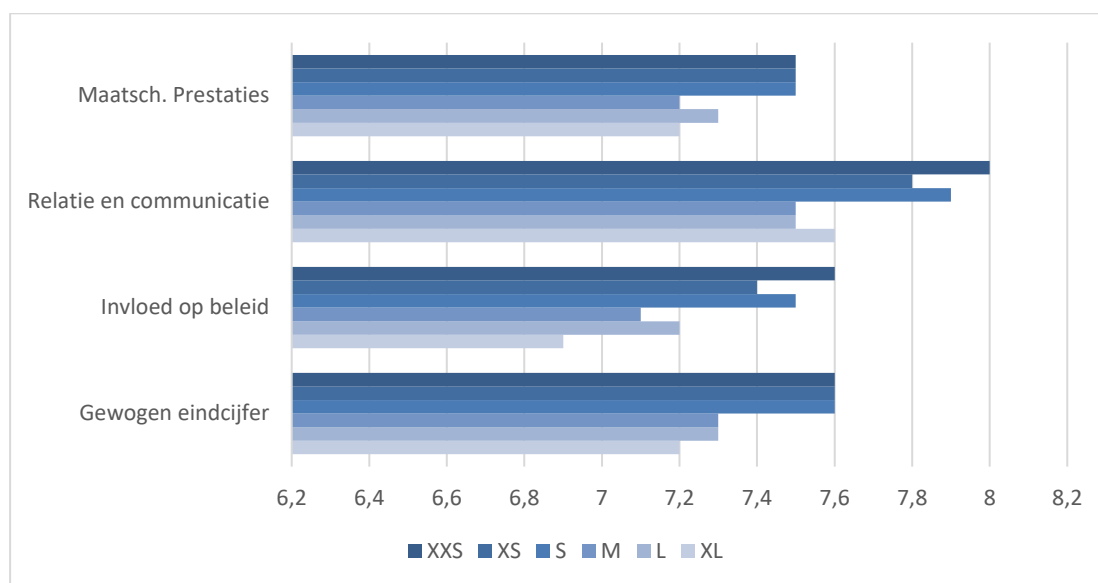
Over het algemeen geldt dat hoe groter de corporatie is, hoe minder positief de belanghebbenden oordelen over de drie onderdelen van Presteren volgens Belanghebbenden. Vooral op het onderdeel Invloed op beleid scoren corporaties met meer dan 10.000 woningen relatief laag ten opzichte van corporaties met minder dan 2.500 woningen.

Hiervoor zijn verschillende verklaringen denkbaar. Doordat grote corporaties met meer stakeholders rekening moeten houden, is de invloed van individuele of bepaalde belanghebbenden minder groot dan bij kleinere corporaties. De lijnen zijn vaak langer, waardoor de relatie van de belanghebbenden met de corporatie minder sterk kan zijn en de communicatie lager wordt beoordeeld.

De afstand tussen de wethouder en directeur-bestuurder kan groter zijn in gemeenten waar de (grote) corporatie geen kernbezit heeft, maar slechts een klein deel van het bezit. Zo is de corporatie in die gemeente ook minder zichtbaar, wat kan resulteren in lagere scores van de gemeente of huurders.

Bovendien zijn kleine corporaties sterker lokaal verankerd en kennen hun belanghebbenden dikwijls persoonlijk.

Figuur 4-7 Gemiddelde deelscores op Presteren volgens Belanghebbenden, naar grootteklasse corporatie (methodiek 6.0)



Belanghebbenden met goede relatie corporatie positiever over prestaties

Tabel 4-5 laat een sterke samenhang zien tussen de onderdelen van Presteren volgens Belanghebbenden. Net als in de eerdere analyse door RIGO (2016) en de updates door SVWN (2017-2020) is er een positief verband zichtbaar tussen de beoordeling van de stakeholders over de prestaties van de corporaties, en de mate waarin zij invloed kunnen uitoefenen op het beleid of hoe zij de relatie en communicatie ervaren met de corporatie. Dat betekent dat wanneer corporaties een goede relatie en communicatie hebben met de belanghouders, die belanghouders vaker het gevoel hebben ook echt invloed uit te kunnen oefenen op het beleid van de corporaties. Bij een goede relatie en (ervaren) invloed op het beleid zijn de belanghebbenden bovendien vaker positiever de prestaties van de corporatie.



Tabel 4-5 Correlatiematrix onderdelen Presteren volgens Belanghebbenden, methodiek 5.0 en 6.0

	Prestaties	Relatie en communicatie
Relatie en Communicatie	0,685	-
Invloed op beleid	0,754	0,799

4.6 Uit de recensies

Prestaties

Uit de analyse van de verbeterpunten blijkt dat visitatiecommissies aangeven dat belanghebbenden een paar belangrijke aandachtspunten hebben voor de corporaties als het gaat om de prestaties. De belanghebbenden moedigen het denken in kansen en mogelijkheden aan, waarbij enkelen ook aandacht vragen voor opgaven buiten de plaats waar de corporatie gevestigd is. Daarnaast pleiten huurdersorganisaties voor betere betaalbaarheid, maar ook voor onderzoek naar hoe de dienstverlening aan individuele huurders verbeterd kan worden.

Relatie en communicatie

De huurders van vijf best beoordeelde corporaties geven een eenduidig beeld. Er zijn korte lijnen met de corporatie, de communicatie is open en transparant. Daarnaast zijn deze corporaties benaderbaar en staan ze open voor overleg, suggesties en samenwerking.

Gemeenten hechten waarde aan een goede wederzijdse relatie, zowel op bestuurlijk als ambtelijk niveau. Het is belangrijk dat er open communicatie is met de corporatie, waarbij zowel positieve als negatieve punten over en weer benoemd mogen worden. Discussies zijn over het algemeen geen probleem, zolang de insteek positief kritisch is en er constructief richting een oplossing wordt gewerkt.

De overige belanghebbenden, voornamelijk zorg- en welzijnsinstellingen, vinden het belangrijk dat er regelmatig contact is met de corporatie en dat men elkaar weet te vinden, ook als de zaken spannend of kritisch zijn. Het wordt gewaardeerd als corporaties serieus met vraagstukken omgaan en bereid zijn om mee te denken

Invloed op beleid

De huurders van de vijf best beoordeelde corporaties laten dezelfde positieve geluiden horen. De corporatie is een luisterend oor, niet alleen voor de vorm bereid tot samenwerking, maar neemt de input van de belanghebbenden serieus en doet hier ook wat mee. Niet alle voorstellen of zienswijzen van de huurdersverenigingen hoeven te worden overgenomen, maar het is wel belangrijk dat er bij een afwijzing of andere keuze van de corporatie vergezeld begrijpelijk wordt uitgelegd waarom deze keuze is gemaakt.

Gemeenten stellen het op prijs als er op diverse gebieden de samenwerking wordt gezocht vanuit een open houding met ruimte voor discussie. De overige belanghebbenden merken op dat structureel overleg in veel gevallen leidt tot een goede samenwerking.



5 Presteren naar Vermogen

Bij het perspectief **Presteren naar Vermogen** beoordeelt de visitatiecommissie in hoeverre de corporatie voor het realiseren van haar maatschappelijke doelstellingen optimaal gebruik maakt van de financiële mogelijkheden. Dit dient gebaseerd te worden op een onderbouwde visie, zonder dat het voortbestaan op het spel staat.

Met de invoering van methodiek 6.0 beoordeelt de visitatiecommissie alleen de vermogensinzet en zijn de door de Aw/WSW beoordeelde zaken alleen als informatiebron gebruikt, voorzover relevant.

De commissie besteedt aandacht aan de onderbouwing van gemaakte maatschappelijke keuzes en gebruikt waar mogelijk cijfers van de Aw, WSW en het Aedes BenchmarkCentrum. Voor de commissie draait het vooral om de vraag of het beleid consequent, doordacht en zichtbaar is – het werk of oordeel van de andere instanties wordt niet opnieuw gedaan.

Het oordeel van de commissie betrof bij methodiek 4.0 en methodiek 5.0 naast de vermogensinzet ook de financiële continuïteit en de doelmatigheid. Deze onderdelen worden niet meer beoordeeld en zijn in deze analyse buiten beschouwing gelaten. Door deze wijzigingen in de methodiek is ook het eindcijfer op dit onderdeel niet vergelijkbaar en wordt alleen de vermogensinzet vergeleken.

5.1 Presteren naar Vermogen – Vermogensinzet

Het enige onderdeel van het perspectief Presteren naar Vermogen is de Vermogensinzet. Bij dit onderdeel wordt beoordeeld of de corporatie de inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestaties kan verantwoorden. Pluspunten kunnen worden gegeven als de corporatie de inzet van haar vermogen ook daadwerkelijk verantwoordt en daarbij een deugdelijke motivering geeft. Het gaat daarbij om de aansluiting van de vermogensinzet met andere delen van het beleid en de prestaties van de corporatie. De beoordeling gebeurt aan de hand van managementdocumenten, de beoordeling van prestaties en gesprekken met bestuurder en RvC.

Het oordeel van de visitatiecommissie wordt gevormd op basis van de verantwoording en motivering van de inzet van vermogen, en de omvang en ontwikkeling van het vermogen (in relatie tot de eigen maatschappelijke doelen). Daarnaast kijkt ze naar het vermogensinzet(beleid), de aansluiting op andere delen van het beleid en het uitvoeren van evaluaties op de vermogensinzet en de visie op de gewenste vermogensinzet.

De corporaties laten duidelijk zien dat ze steeds beter presteren op dit onderdeel. Door de verschillende methodieken heen is het cijfer gestegen van een 6,6 (methodiek 4.0) naar een 7,2 (methodiek 6.0). Corporaties krijgen een hogere score (7 of hoger) naarmate zij beter in staat zijn de vermogensinzet te motiveren en te verbinden aan het strategisch (voorraad)beleid. Steeds meer corporaties laten zien dat hun vermogensinzet direct verbonden is aan de benoemde maatschappelijke effecten die de corporatie wil bereiken zoals benoemd in het strategisch of portefeuillebeleid van de organisatie. Veel kleinere corporaties hebben hier wat meer moeite mee.

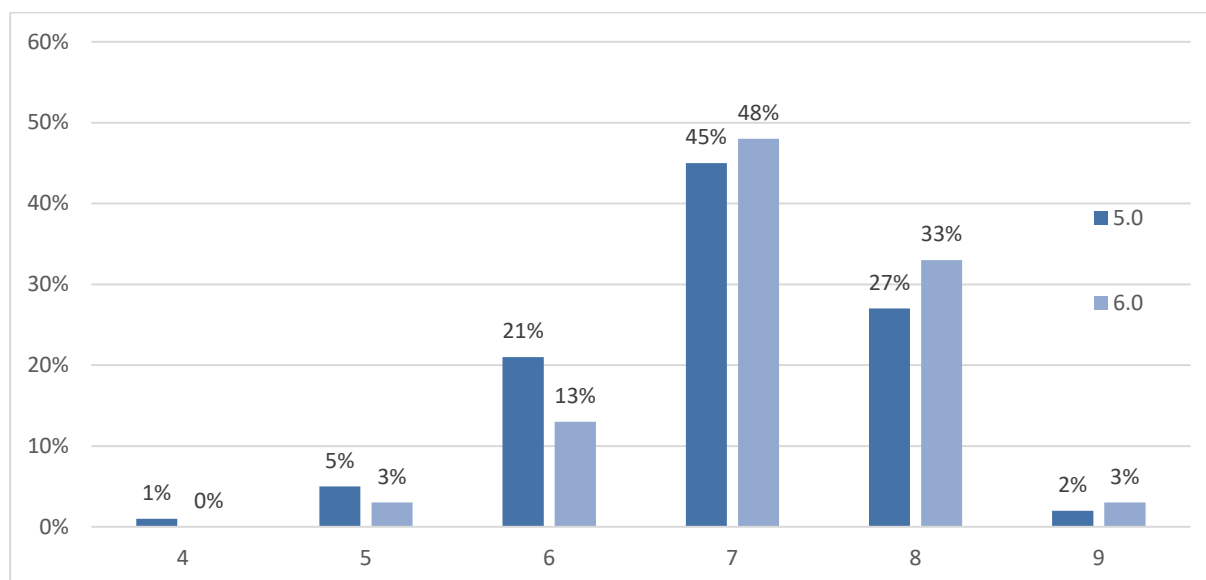
Figuur 5-1 toont de spreiding van de beoordelingen. De corporaties die met methodiek 6.0 zijn gevisiteerd krijgen vaker een 8 of een 9. Slechts 4 van de 137 met methodiek 6.0 beoordeelde corporaties krijgen een onvoldoende.



Tabel 5-1 Visitatiescores op vermogensinzet, gemiddelden per methodiek

	4.0	5.0	6.0
Aantal	194	389	137
Gemiddelde	6,6	7,0	7,2
Standaarddeviatie	0,79	0,9	0,8

Figuur 5-1 Visitatiescores op vermogensinzet, spreiding per methodiek

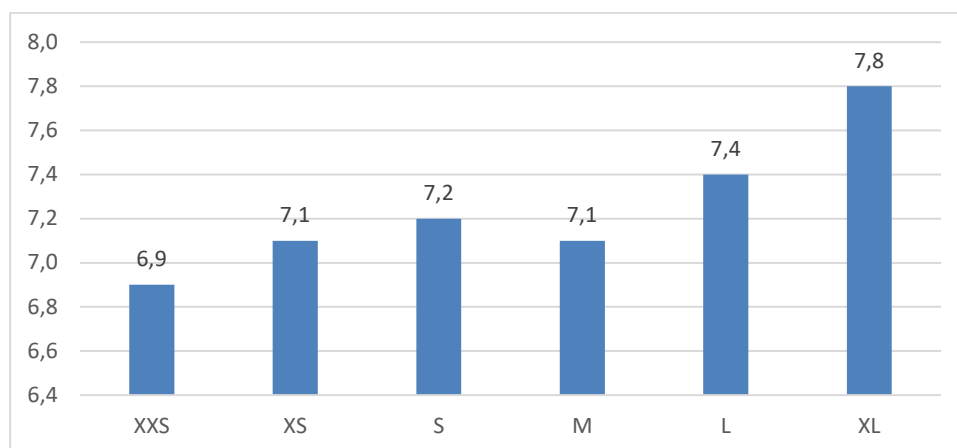


5.2 Opvallende zaken

Betere scores grote corporaties

In figuur 5-5 zijn de gemiddelde deelscores van Presteren naar Vermogen afgezet naar de grootteklasse van de corporatie. Over het algemeen geldt dat hoe groter de corporatie is, hoe hoger zij scoort. Verder valt het op dat de XL-corporaties 0,4 punt hoger scoren dan de L-corporaties.

Figuur 5-2 Vermogensinzet naar grootteklasse, methodiek 6.0





5.2.1 Uit de recensies

Vermogensinzet

Het merendeel van de corporaties met verbeterpunten op Vermogensinzet heeft geen expliciete visie vastgelegd op het inzet van vermogen. Het is dan onduidelijk hoe het maatschappelijk vermogen ingezet zal worden in de toekomst en hoe dit gekoppeld is aan de beoogde maatschappelijke doelstellingen. Het gaat daarbij met name om het explicieter maken van de verbinding tussen financiële middelen, doelstellingen (zoals o.a. de speerpunten voor duurzaamheid, energielabels en duurzaam verdienmodel), de maatschappelijke effecten van investeringen en de inzet van middelen in de meerjarenbegroting.

Uit de recensies blijkt dat het zicht van de belanghebbenden op de inzet van vermogen versterkt kan worden door de maatschappelijke doelstelling van de vermogensinzet en een grafisch meerjarenperspectief op te nemen in het jaarverslag, bij voorkeur met een expliciete toelichting daaraan toegevoegd. Goede documentatie van de maatschappelijke effecten van investeringen kan daarbij ook als leer- en verbeterinstrument gebruikt worden.



6 Governance

Het perspectief **Governance** is gewijd aan de Governance van de corporatie als geheel. De kwaliteit van de besturing, de maatschappelijke rol van de RvC en de externe legitimering en verantwoording dienen een goed maatschappelijk presteren te borgen. De commissie vormt zich dus een oordeel over 1) de besturing; 2) de maatschappelijke rol van de RvC en 3) de externe legitimering en verantwoording.

Met de invoering van methodiek 6.0 zijn er aantal wijzigingen doorgevoerd: alle door de toezichthouders getoetste elementen zijn eruit gehaald en de visitatie richt zich nóg meer op het maatschappelijk presteren. De beoordeling van de onderdelen plan, check en act zijn veranderd in prestatiesturing en strategievorming. Het intern toezicht bestaat in de vernieuwde methodiek alleen uit de beoordeling van de maatschappelijke rol of oriëntatie van de RvC.

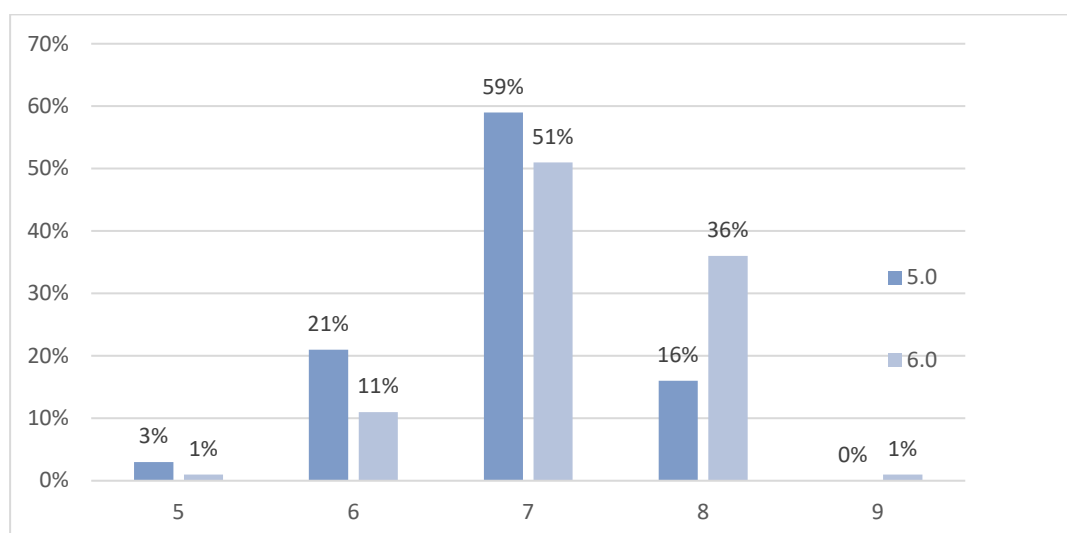
6.1.1 Eindscore Governance

Tabel 6-1 toont een 7,2 als gemiddelde eindscore op het perspectief Governance voor de corporaties die gevisiteerd zijn met methodiek 6.0. In Figuur 6-1 is de spreiding binnen dit gemiddelde te zien. 88% van de met 6.0 gevisiteerde corporaties is met een 7 of hoger beoordeeld. In beide gevallen een stijging ten opzichte van de corporaties die met methodiek 5.0 zijn gevisiteerd (6,9 gemiddeld, 75% een score > 7). De eindcijfers lopen uiteen van 4,7 tot een 8,7. Over beide methodieken scoorde 9,1% van de gevisiteerde corporaties onder het ijkpunt van een 6. Voor methodiek 6.0 ligt dit percentage met 3,6% een stuk lager dan het gemiddelde.

Tabel 6-1 Visitatiescores op Governance, gemiddelden per methodiek

	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	389	137
Gemiddelde	n.v.t.	6,9	7,2
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,7	0,6

Figuur 6-1 Visitatiescores op Governance, spreiding per methodiek





Deze eindscore is het gemiddelde van drie deelscores (besturing, maatschappelijke rol van de RvC - in methodiek 5.0: intern toezicht - en externe legitimering en verantwoording). Hieronder worden de deelscores besproken

6.1.2 Besturing

Het eerste onderdeel van het perspectief Governance is 'Besturing'. Voor methodiek 6.0 bevat dit onderdeel twee meetpunten: strategievorming en prestatiesturing. De commissie vormt een oordeel over de kwaliteit van het proces van prestatiesturing en strategievorming van de corporatie. De commissie baseert zich op managementdocumenten, de managementletter van de accountant en gesprekken met bestuurder, RvC en interne controller.

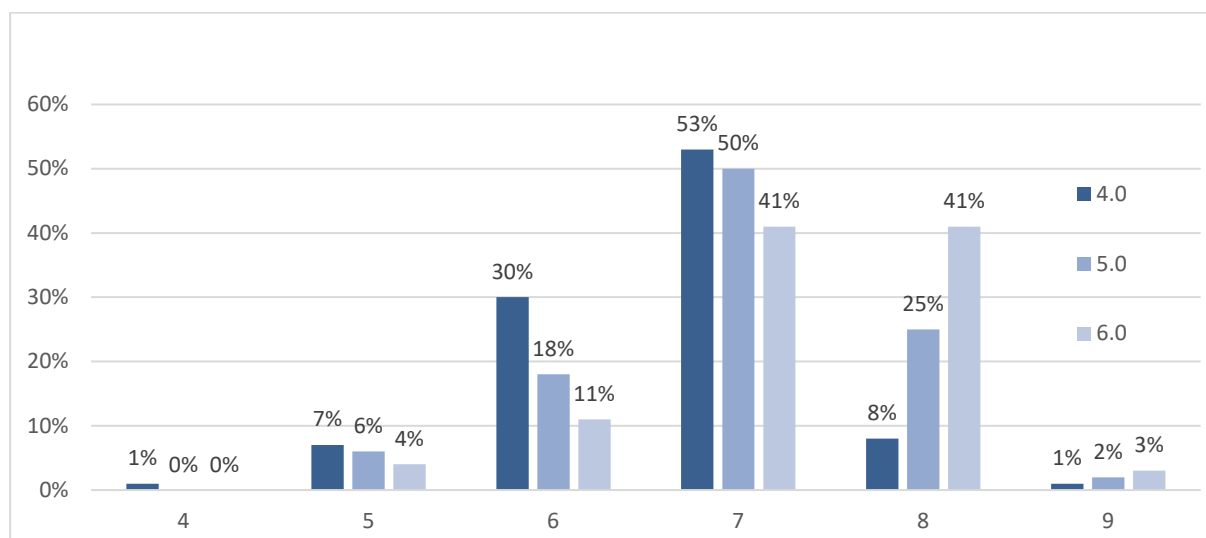
Deze indeling is afwijkend van methodiek 4.0 en 5.0, hierdoor kan er op de subonderdelen niet vergeleken worden.

Tabel 6-2 laat de gemiddelde scores zien op dit onderdeel. De corporaties die gevisiteerd zijn met methodiek 6.0 (en 5.0) scoren beter dan de corporaties gevisiteerd met methodiek 4.0. Dat is opvallend omdat het ijkpunt is verzaamd. Het betekent dus dat corporaties echt beter zijn gaan presteren. Nagenoeg alle corporaties gevisiteerd met methodiek 6.0 scoren een voldoende, waarvan 85% een ruim voldoende tot goed scoort (een 7 of hoger, zie Figuur 6-2).

Tabel 6-2 *Visitatiescores op Besturing, gemiddelden per methodiek*

Besturing	4.0	5.0	6.0
Aantal	194	389	135
Gemiddelde	6,6	6,9	7,1
Standaarddeviatie	0,8	0,8	0,8

Figuur 6-2 *Visitatiescores op Besturing, spreiding per methodiek*





6.1.3 Maatschappelijke rol Raad van Commissarissen, 6.0

Met een gemiddelde beoordeling van 7,2 laten de RvC's zien dat ze zich bewust zijn van de maatschappelijke rol die ze in het lokale netwerk vervullen. Het laagste cijfer, de enige onvoldoende op dit onderdeel, is een 4. Het hoogste cijfer is een 9, gescoord door 2 corporaties. Ruim 40% van de corporaties wordt beoordeeld met een 8 of hoger.

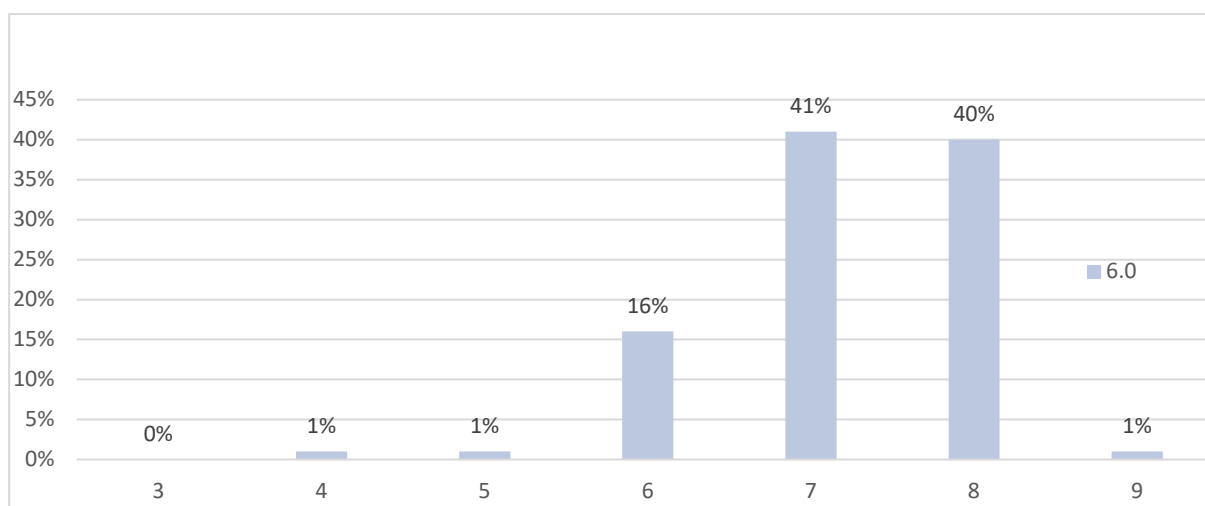
Uit een inhoudelijke analyse van de visitatierapporten blijkt dat corporaties die hoog scoren op dit onderdeel, een RvC hebben die een breed gedragen visie heeft op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie in een lokaal netwerk en deze visie ook in de praktijk weet te brengen. De RvC is op diverse manieren actief verbonden met belanghouders, is actief is betrokken bij strategievorming en draagt zelf maatschappelijke thema's aan die geagendeerd dienen te worden.

De RvC toont bovendien alertheid op belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen in het werkg gebied. Ook is de RvC duidelijk actief begaan met het realiseren van de maatschappelijke doelen voor de huurders en houdt daar goed toezicht op.

Tabel 6-3 Visitatiescores op de maatschappelijke rol van de RvC

	6.0
Aantal	135
Gemiddelde	7,2
Standaarddeviatie	0,8

Figuur 6-3 Visitatiescores op 'maatschappelijke rol RvC', spreiding methodiek 6.0



6.1.4 Externe legitimering en verantwoording

Het derde onderdeel binnen het thema Governance is Externe legitimering en verantwoording. Corporaties dienen hun belanghebbenden bij beleidsvorming en -uitvoering te betrekken. Daarnaast



dient de corporatie inzicht te geven in de realisatie van beleidsdoelstellingen en hierover adequaat met de relevante belanghebbenden te communiceren.

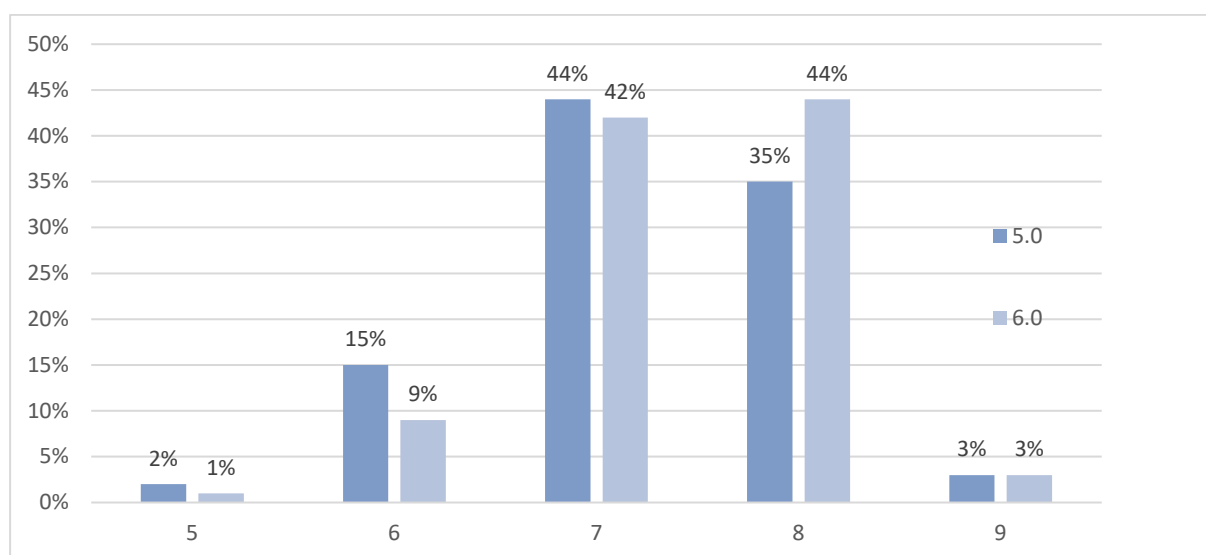
Dit onderdeel bestaat uit twee subonderdelen: 1) externe legitimatie en 2) openbare verantwoording. In Tabel 6-4 is de gemiddelde score voor methodiek 5.0 (7,0) en methodiek 6.0 (7,2) zichtbaar. Figuur 6-4 laat zien dat vrijwel alle corporaties met een voldoende worden beoordeeld. Slechts 10% van de corporaties scoort lager dan een 7, waarvan 1% een onvoldoende.

In de volgende paragrafen worden scores op de afzonderlijke onderdelen verder toegelicht.

Tabel 6.4 *Visitatiescores op Externe legitimering en verantwoording*

Ext. Leg. & Verantw.	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	389	135
Gemiddelde	n.v.t.	7,0	7,2
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,8	0,7

Figuur 6-4 *Visitatiescores op Externe legitimering en verantwoording*



6.1.5 Externe legitimatie

Bij het subonderdeel Externe legitimatie let de commissie in het bijzonder op twee zaken. In de eerste plaats of belanghouders op een actieve en passende manier betrokken worden bij de beleidsvorming en -bijstelling.

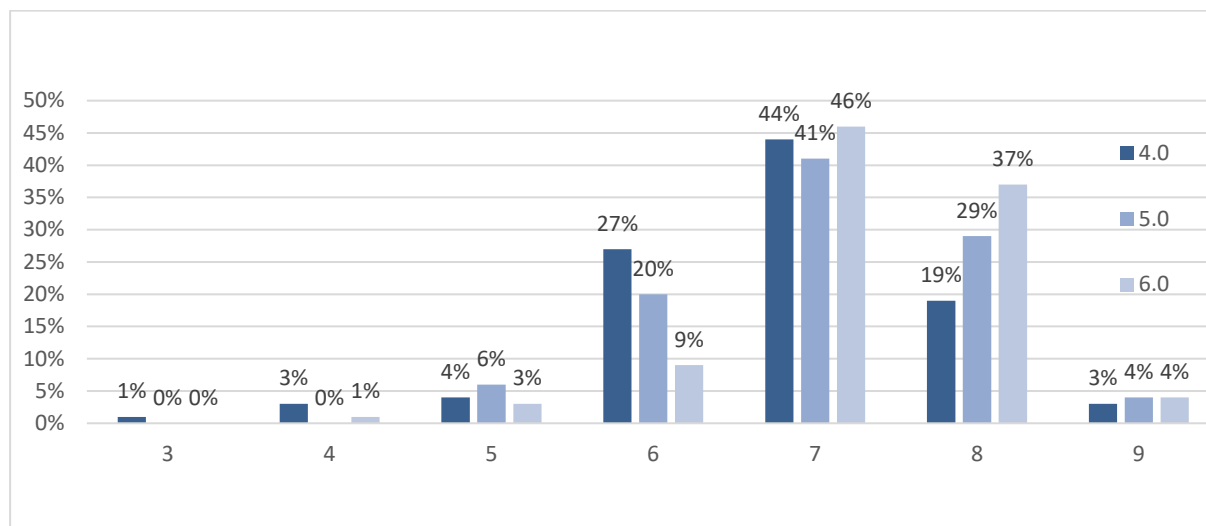
Tabel 6-4.1 laat het gemiddelde zien van een 7,3 voor methodiek 6.0. Een stijging van 0,3 punt ten opzichte van de corporaties die met methodiek 5.0 zijn geïnterviewd. In Figuur 6.5 is te zien dat een grote meerderheid van de corporaties op dit onderdeel een 7 of een 8 scoort. Vanaf methodiek 4.0 is zijn de corporaties steeds beter gaan presteren op dit onderdeel. Dit uit zich zowel in hogere scores als een lager percentage onvoldoendes.

Tabel 6.4.1 *Visitatiescores op Externe legitimatie*



Externe legitimatie	4.0	5.0	6.0
Aantal	194	375	134
Gemiddelde	6,7	7,0	7,3
Standaarddeviatie	1,0	1,0	0,9

Figuur 6.5 Visitatiescores op Externe legitimatie



6.1.6 Openbare verantwoording

Bij het laatste onderdeel, de Openbare verantwoording, kijkt de commissie of de gerealiseerde prestaties staan vermeld in een openbare publicatie, waarbij ook belangrijke afwijkingen worden toegelicht.

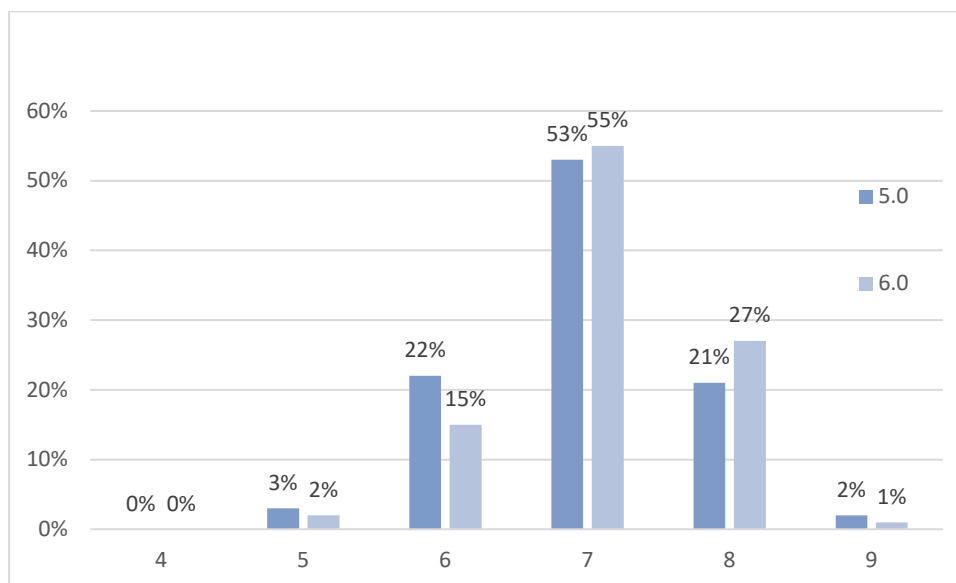
Tabel 6-4.2 laat een gemiddelde zien van een 7,1 op dit onderdeel. Over het algemeen leggen corporaties ruim voldoende verantwoording af over de gerealiseerde prestaties en belangrijke afwijkingen, door het publiceren van het ondernemingsplan, jaarplan en jaarverslag op de website. In Figuur 6-6 is te zien dat het merendeel van de corporaties een 7 of hoger scoort op dit onderdeel.

Tabel 6.4.2 Visitatiescores op Openbare verantwoording

Openbare verantw.	4.0	5.0	6.0
Aantal	n.v.t.	375	134
Gemiddelde	n.v.t.	7,0	7,1
Standaarddeviatie	n.v.t.	0,8	0,7



Figuur 6-6 Visitatiescores op Openbare verantwoording

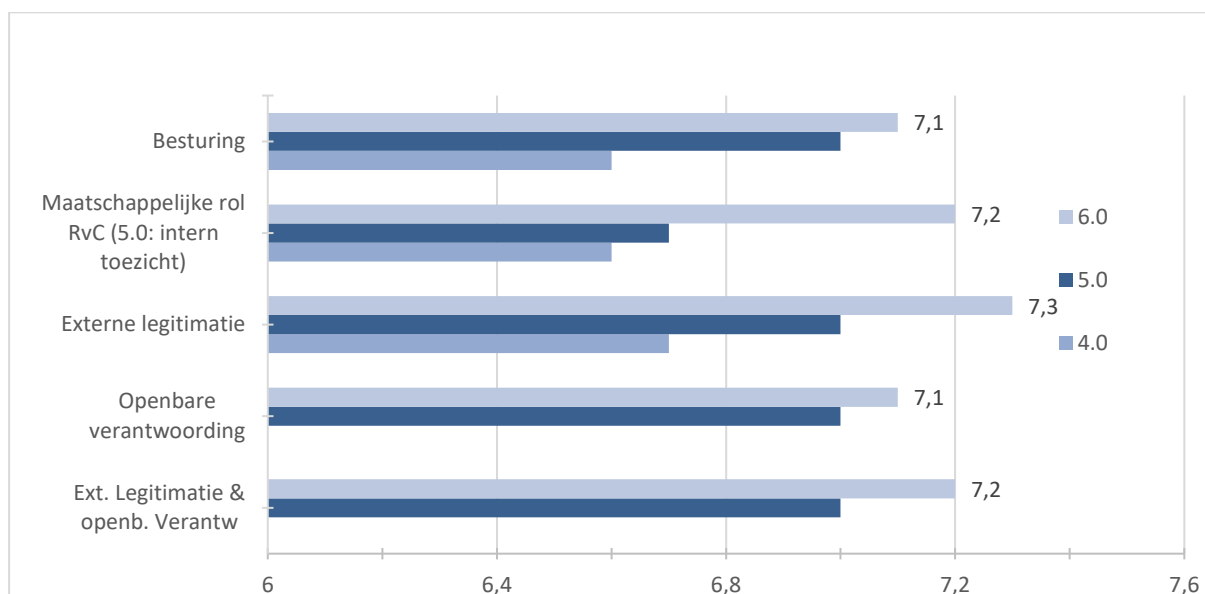


Slechts 3 van de 137 met methodiek 6.0 beoordeelde corporaties zijn onder het ijkpunt van een 6 beoordeeld.

6.2 Opvallende zaken

In Figuur 6-7 zijn alle deelscores en gemiddelde scores te zien van de visitaties met methodiek 4.0, 5.0 en 6.0. Uit de figuur is heel duidelijk te zien dat de gemiddelde scores van de visitaties met methodiek 6.0 hoger liggen dan met methodiek 5.0 en 4.0. Uit de grafiek is dus indirect af te lezen dat het oordeel over de governance door de jaren heen duidelijk is verbeterd. Op alle onderdelen ligt de gemiddelde beoordeling nu boven de 7.

Figuur 6-7 Gemiddelde deelscores Governance, methodiek 4.0, 5.0 en 6.0





De scores op de onderdelen Besturing en Externe legitimatie zijn verbeterd. In vergelijking met methodiek 4.0 zijn de gemiddelde scores voor Besturing van visitaties met 6.0 met 0,5 punt gestegen (van een 6,6 naar een 7,1).

De beoordeling van de maatschappelijke rol van de RvC in methodiek 6.0 laat een hoger cijfer zien voor het intern toezicht dan bij methodiek 4.0 en 5.0. Naast het feit dat de RvC's meer aandacht besteden aan hun maatschappelijke oriëntatie heeft dit heeft voor een deel te maken met de vernieuwingen in de methodiek. De al door de Aw getoetste onderwerpen, waar in methodiek 4.0 en 5.0 relatief veel lage(re) scores voor werden gegeven, zijn uit de methodiek gehaald.

We zien in Figuur 6-7 dat de Externe legitimatie een stijgende lijn blijft houden in de gemiddelde scores voor de visitaties met methodiek 6.0. De corporaties hebben – en krijgen nog steeds - meer aandacht voor de belanghebbenden en proberen hen op een actieve en passende manier te betrekken.

Samenhang: positieve relaties Besturing en externe legitimatie en verantwoording

Als we kijken naar Tabel 6-7, zien we dat de onderdelen van Governance een redelijke samenhang hebben. Een sterk verband is vooral op te merken tussen de Besturing en de externe legitimatie en verantwoording. Corporaties die hoog scoren op besturing worden of zijn ook hoog beoordeeld op de externe legitimatie en verantwoording.

Op de subonderdelen is de grootste samenhang te zien op de onderdelen strategievorming en prestatiesturing. Wanneer commissies de strategievorming goed beoordeeld hebben met hoge cijfers, zullen zij dat vaak ook doen voor de prestatiesturing.

Tabel 6.7 Correlaties scores Governance methodiek 6.0

	Besturing	Maatsch. Rol RvC
Besturing	-	-
Maatsch. Rol RvC	0,445	-
Ext. Leg & verantwoording	0,590	0,414

Tabel 6.8 Correlaties scores subonderdelen Governance methodiek 6.0 –

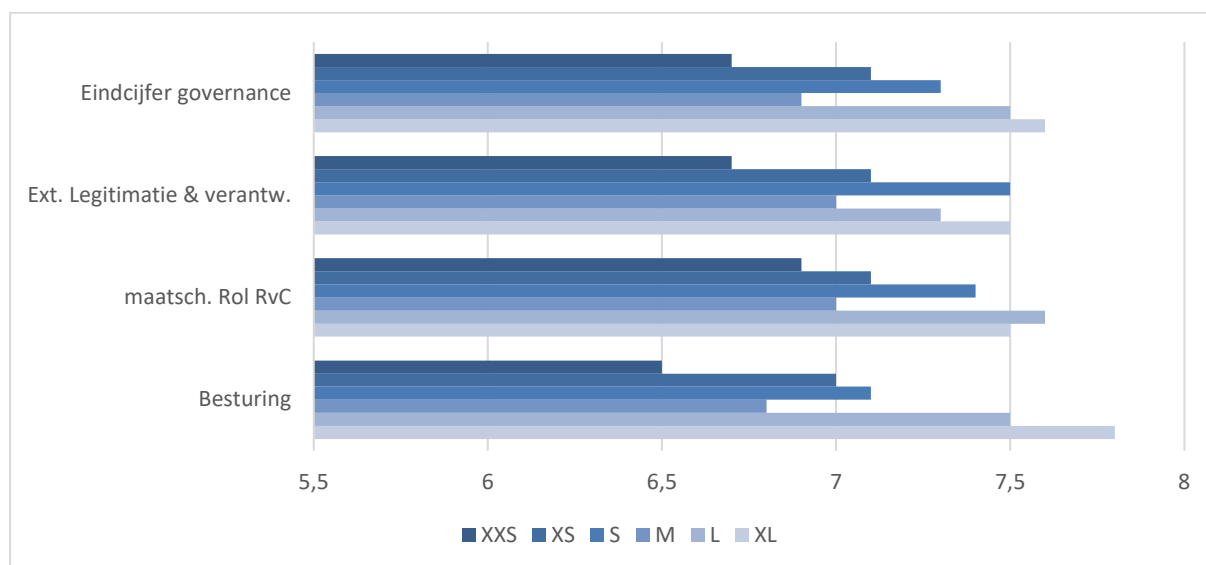
	Strategievorming	Prestatiesturing	Maatschappelijke rol RvC	Externe legitimatie
Strategievorming	-	-	-	-
Prestatiesturing	0,662	-	-	-
Maatschappelijke rol RvC	0,427	0,392	-	-
Externe legitimatie	0,525	0,423	0,380	-
Openbare verantwoording	0,480	0,455	0,306	0,482



6.3 Zorgen om kleine corporaties

De kleinste corporaties laten ten opzichte van de vorige analyses een duidelijke verbetering zien. In figuur 6.8 is te zien dat met name de kleinste corporaties (minder dan 1000 verhuureenheden) achterblijven bij de overige corporaties. De corporaties in de grootteklassen S en XS (tussen de 1000 en 2500 verhuureenheden) laten met gemiddelden op of boven de 7 op alle onderdelen, tonen aan dat er ook met een beperkte schaalgrootte op een goed niveau gepresteerd kan worden. Het verschil met de grote corporaties is de afgelopen jaren kleiner geworden, maar nog steeds duidelijk aanwezig.

Figuur 6-8 Gemiddelde scores Governance naar grootteklasse, methodiek 6.0



6.4 Uit de recensies

Als er verbeterpunten zijn ten aanzien van de strategievorming dan hebben die hoofdzakelijk te maken met een onvoldoende actuele langetermijnvisie, vaak in combinatie het verbeteren van de PDCA-cyclus en het concretiseren van strategische doelstellingen. Waarbij in een aantal gevallen de aansluiting met de strategie ontbreekt en de beleidsdoelen onvoldoende SMART zijn geformuleerd. Op het gebied van prestatiesturing zien we in de visitatierapporten terug dat de lange termijnvisie wel financieel maar veel minder volkshuisvestelijk is vertaald. Dat maakt rapportages vooral terugkijkend en minder vooruitkijkend. De volkshuisvestelijke prestaties ten opzichte van de strategie kunnen daardoor niet genoeg gevolgd worden en bijsturen is lastig. Daarnaast wordt in een aantal gevallen opgemerkt dat de PDCA-cyclus onvoldoende aanwezig is of functioneert.

Voor wat betreft de maatschappelijke oriëntatie van de RvC worden weinig grote verbeterpunten genoemd in de visitatierapporten. Een verbeterpunt dat meermaals naar voren komt is het explicie-ter maken van de visie van de RvC op de maatschappelijke (meer)waarde van de corporatie en hoe zij hier toezicht op houdt. Bij de best beoordeelde corporaties worden pluspunten gegeven als de RvC haar maatschappelijke rol centraal stelt, zowel in haar eigen besluitvorming als in de verbinding met belanghouders van de corporatie. Er is sprake van een actieve houding; er wordt meegedacht en de RvC blijft door haar zichtbare aanwezigheid goed op de hoogte van wat er speelt in het werkveld. De



toezichtsvisie heeft geen statisch karakter, maar wordt getoetst en beweegt mee met de maatschappelijke ontwikkelingen.

Tot slot worden sommige corporaties aangespoord om de externe legitimatie te structureren, bijvoorbeeld door meer aandacht te besteden aan beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden. Daar staan andere gevallen tegenover waarin de visitatiecommissie de corporatie er juist op wijst dat zij trotser mogen zijn op hun prestaties, meer aandacht mogen hebben voor het imago en meer aan PR kunnen doen. Woningcorporaties doen veel goede dingen en doen die dingen ook goed, en mogen dat best meer uitdragen.



7 Conclusies

De vorige hoofdstukken stonden in het teken van de vier perspectieven (Presteren naar Opgaven en Ambities, Presteren volgens Belanghebbenden, Presteren naar Vermogen en Governance) van de visitatiemethodiek. Wat zijn de onderlinge verbanden en wat is het overall beeld? Dit hoofdstuk zet de resultaten nog eens op een rij. Daarvoor kijken we eerst naar de belangrijkste uitkomsten van de verschillende perspectieven en vervolgens naar het verband tussen de eindcijfers van deze perspectieven.

7.1 De corporaties zetten de stijgende lijn voort

De update bevestigt het beeld dat uit eerdere analyses naar voren kwam: de corporaties zetten de stijgende lijn ook na de invoering van methodiek 6.0 voort. Op alle vier de prestatievelden scoren de corporaties die vanaf 2019 zijn gevisiteerd met methodiek 6.0 gemiddeld beter dan de corporaties die zijn gevisiteerd met methodiek 5.0.

Ook de stakeholders geven gemiddeld steeds hogere beoordelingen aan de corporaties, al liggen de beoordelingen van de verschillende belanghebbenden soms nogal uiteen. Met name op het gebied van governance hebben de corporaties de afgelopen jaren een duidelijke verbetering laten zien, al blijkt ook dat de kleinste corporaties moeite hebben met het voldoen aan de professionele eisen die tegenwoordig aan de corporaties worden gesteld. Bij Presteren naar Vermogen is er eveneens een verbetering zichtbaar.

De visitatiecommissies waarderen het Presteren naar Opgaven van corporaties met een gemiddelde score van 7,2. Dat betekent dat de prestaties van de corporaties overeenkomen met de lokale opgaven en prestatieafspraken. Het gemiddelde van dit prestatieveld is gelijk gebleven ten opzichte van de visitaties vóór 2019. De corporaties zijn op eenzelfde niveau maatschappelijk blijven presteren ten opzichte van de voorgaande jaren, maar de ambities van de corporaties worden met een 7,4 gemiddeld wél hoger beoordeeld dan voorheen. Dit geeft onder andere aan dat de ambities niet alleen meer overeenstemmen met de aard en inhoud van de opgaven in het werkgebied maar ook steeds beter onderbouwd, realistischer en actueel zijn.

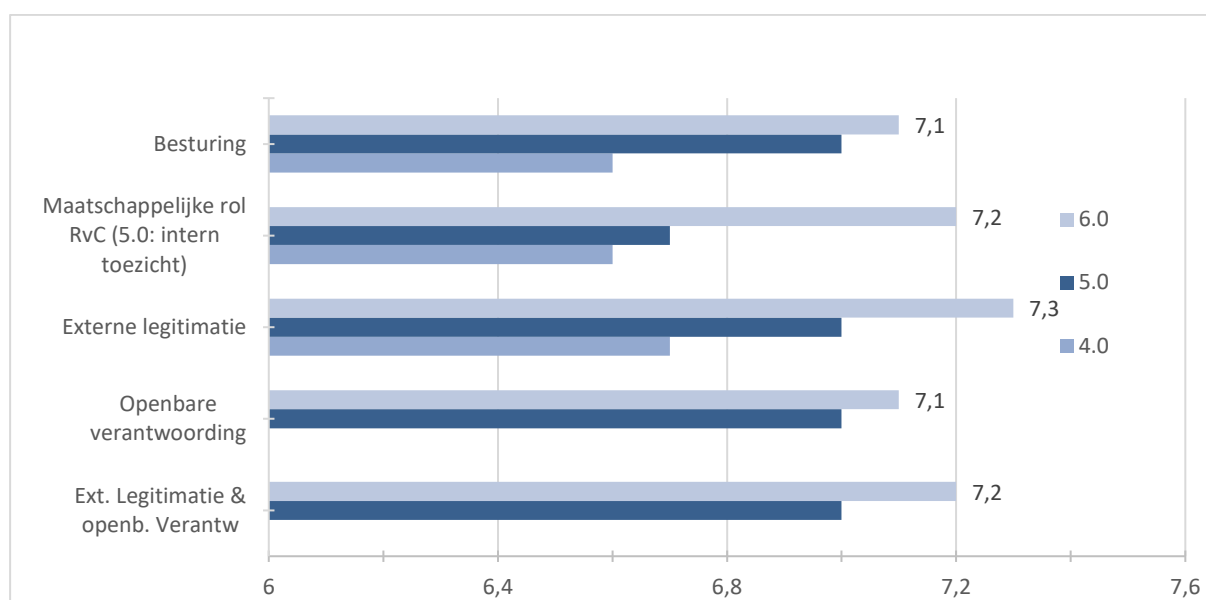
De gemiddelde score voor Presteren volgens Belanghebbenden ligt op een 7,4. Stakeholders zijn doorgaans tevreden met de prestaties van de corporaties. Het is opvallend dat de huurders op alle onderdelen de laagste gemiddelde beoordeling geven, maar ook dat zij zowel de hoogste, als de laagste beoordelingen geven op alle onderdelen. Dit is te verklaren door het feit dat de huurders het meest direct in hun woning en woonomgeving ervaren als een corporatie goed presteert en duidelijk communiceert. Tegelijk hebben ze er ook als eerste last van als het functioneren van een corporatie te wensen over laat. Gemeenten en overige belanghebbenden staan wat meer op afstand.

Opvallend is dat kleinere corporaties op alle onderdelen beter beoordeeld worden door hun belanghebbenden dan de grote corporaties, met name wat betreft de relatie en communicatie en de invloed die belanghebbenden uit kunnen oefenen op het beleid. Hiervoor zijn verschillende verklaringen denkbaar. Doordat grote corporaties met meer stakeholders rekening moeten houden, is de invloed van individuele of bepaalde belanghebbenden minder groot dan bij kleinere corporaties. De lijnen zijn vaak langer, waardoor de relatie van de belanghebbenden met de corporatie minder sterk kan zijn en de communicatie lager wordt beoordeeld.



Over het algemeen geldt dat corporaties ruim voldoende scores op het onderdeel Presteren naar Vermogen. Gemiddeld over de jaren is de eindscore voor dit perspectief verbeterd van een 6,6 tot een 7,2, hetgeen een grotere verbetering is dan op het eerste gezicht lijkt omdat de norm verzwaaard is (ten opzichte van methodiek 4.0). In het algemeen blijkt uit de cijfers dat de omvang van de corporatie invloed heeft op het Presteren naar vermogen. Hoe groter de corporatie, des te beter deze beoordeeld wordt op met name het gebied van de vermogensinzet.

Ook de Governance van corporaties is de laatste jaren behoorlijk verbeterd naar het oordeel van de visitatiecommissies. Op alle gebieden is er een behoorlijke verbetering zichtbaar. Ten opzichte van de corporaties die gevisiteerd zijn met methodiek 4.0, maar ook ten opzichte van de gevisiteerde corporaties met methodiek 5.0. Dat geldt in de eerste plaats voor de besturing, maar zeker ook voor het intern toezicht, al is dit onderdeel in methodiek 6.0 vervangen door de maatschappelijke rol van de RvC. Met een gemiddelde beoordeling van 7,2 laten de RvC's zien dat ze zich bewust zijn van de maatschappelijke rol die ze in het lokale netwerk vervullen.



7.2 Samenhang tussen eindcijfers

In de vorige hoofdstukken hebben we verschillende verbanden gevonden voor de onderdelen van de vier hoofdperspectieven. Het is nu dan ook interessant om te bekijken hoe de eindcijfers van de perspectieven met elkaar samenhangen.

In Tabel 7-1 staan de correlaties tussen de eindscores van de vier perspectieven voor de corporaties die gevisiteerd zijn met methodiek 6.0. Tussen alle perspectieven is sprake van een significante en positieve samenhang. Dat wil zeggen dat corporaties die op het ene perspectief hoog scoren over het algemeen ook hoog scoren op de andere perspectieven.



Tabel 7-1 Correlatiematrix eindcijfers, methodiek 6.0

	PnO & A	PvB	PnV
Presteren naar Opgaven en Ambities			
Presteren volgens Belanghebbenden	0,535		
Presteren naar Vermogen	0,524	0,307	
Governance	0,594	0,392	0,595

Tabel 7-1 toont aan dat de samenhang tussen Governance en Presteren naar Vermogen het sterkst is. Dat betekent dat corporaties met een hoge score op Governance doorgaans ook een hoge score op Presteren naar Vermogen behalen. Corporaties blijken steeds beter in staat hun beleids- en investeringsafwegingen expliciet maken én te verbinden aan financiële randvoorwaarden enerzijds en maatschappelijke opgaven anderzijds. Dit verband werd ook gesignaleerd in de RIGO-analyse, maar de updates laten een nog sterkere correlatie zien.

De samenhang tussen Governance en Presteren naar Opgaven en Ambities is eveneens relatief groot. Ook hier laat deze update een nog sterker verband zien. Corporaties die hoog scoren op Governance, scoren vaak ook hoog op Presteren naar Opgaven en Ambities. Dat sterke, positieve verband is vooral toe te schrijven aan de samenhang tussen de onderdelen van Besturing en de Ambities. Corporaties die hun interne beleidsvoering op orde hebben zijn vaak goed in staat ambities en opgaven (mede) te formuleren en te realiseren. Ook gelet op de cijfers van Presteren naar Opgaven en Ambities lijken corporaties beter in staat om realistische opgaven en ambities te formuleren (intern en extern).

Er blijkt vooralsnog geen sterk verband tussen Presteren volgens Belanghebbenden enerzijds en Presteren naar Vermogen en Governance anderzijds. Dat zou in de toekomst kunnen veranderen als corporaties huurders, gemeenten en overige belanghebbenden nog beter betrekken bij hun beleid en de afwegingen en keuzes rond de inzet van het maatschappelijk vermogen. Visitatiecommissies adviseren de corporaties dan ook om meer aandacht te besteden aan de relatie met de huurders (die zich in de visitaties het meest kritisch tonen), maar natuurlijk ook met de andere stakeholders, en meer te communiceren over de verwachtingen, de dilemma's en ook over de uitkomsten van het beleid en de uiteindelijke besluitvorming.



Geraadpleegde bronnen

Voor dit onderzoek is gebruik gemaakt van de volgende bronnen:

- RIGO, 2016, **Corporaties in beeld. Analyse visitaties woningcorporaties**, Amsterdam: RIGO Research en Advies bv (auteurs: W. Bakker, S. Kromhout en S. Zeelenberg; eindrapport, februari 2016).
Het rapport kan worden gedownload vanaf de website van SVWN, onder tabblad 'Documenten':
Zie ook www.visitaties.nl/data/media/files/Rigo_Eindrapport_Corporaties_in_beeld_-_analyse_visitaties.pdf
- SVWN, 2017, **Corporaties in beeld – update 2017. Analyse visitaties woningcorporaties**. Zie <https://www.visitaties.nl/data/media/files/Eindrapport%20Corporaties%20in%20beeld%20-%20update%202017%20SVWN.pdf>
- SVWN, 2019, **Corporaties in beeld – update 2019. Analyse visitaties woningcorporaties**. Zie <https://www.visitaties.nl/data/media/files/Corporaties%20in%20beeld%20-%20analyse%20visitaties%20woningcorporaties%20-%E2%80%93%20update%20%28SVWN%2C%202019%29.pdf>
- SVWN, 2020, **Corporaties in beeld – update 2020. Analyse visitaties woningcorporaties**. Zie <https://www.visitaties.nl/data/media/files/Eindrapport%20Corporaties%20in%20beeld%20-%202020.pdf>
- Visitatierapporten woningcorporaties 2011 t/m 2020, gebaseerd op de Methodiek Maatschappelijke visitatie woningcorporaties, versies 4.0, 5.0 en 6.0. Deze rapporten zijn te vinden op de website van SVWN: www.visitaties.nl/visitatierapporten.
- De cijfermatige oordelen uit de visitatierapporten zijn ook toegankelijk en vergelijkbaar via www.visitaties.nl/visitaties-vergeleken.

Dit is een rapport van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.

Utrecht, juli 2021