

Tussentijdse evaluatie methodiek 5.0

Bevindingen en conclusies na twee jaren



Inhoud

1. Inleiding	3
2. Opzet evaluatie	4
3. Conclusies met betrekking tot de doelstellingen van methodiek 5.0	5
4. Conclusies op de onderdelen van methodiek 5.0	9
4.1 Algemeen visitatieproces	9
4.2 Presteren naar Opgaven en Ambities.....	9
4.2.1 Presteren naar Opgaven	9
4.2.2 Ambities	10
4.3 Presteren volgens Belanghebbenden.....	10
4.3.1 Huurders	10
4.3.2 Gemeenten (wethouders)	10
4.3.3 Overige belanghebbenden	11
4.4 Presteren naar Vermogen	11
4.4.1 Financiële continuïteit	11
4.4.2 Doelmatigheid.....	12
4.4.3 Vermogensinzet	12
4.5 Governance	13
Bijlage 1: Toetsingskader methodiek 5.0	14
Bijlage 2: Conclusies per bron	15



1. Inleiding

In april 2014 is visitatiemethodiek 5.0 geïntroduceerd als antwoord op gewijzigde omstandigheden in de volkshuisvesting én op wensen van de gebruikers. Voor de vernieuwde methodiek zijn zeven doelen geformuleerd en zijn er diverse veranderingen doorgevoerd die vooral betrekking hebben op de toepassing van de methodiek (zie bijlage 1). Sindsdien zijn er ca. 185 visitaties (stand van zaken april 2016) uitgevoerd. Ter vergelijking: met methodiek 4.0 zijn er in de periode 2011 - medio 2014 in totaal 204 visitaties uitgevoerd en met methodiek 3.0 in de periode tot 1 januari 2011 in totaal 248 visitaties.

Reden voor SVWN om een (tussentijdse) evaluatie uit te voeren om inzicht te verkrijgen in de mate waarin methodiek 5.0 en de uitvoering daarvan voldoen aan de geformuleerde doelstellingen.

In 2015 is ook de Governancecode Woningcorporaties vernieuwd en is tevens de (lang verwachte) herziene Woningwet ingevoerd. SVWN heeft naar aanleiding daarvan geanalyseerd of de huidige methodiek daarop op korte termijn aangepast zou moeten worden. Conclusie was dat deze inhoudelijke veranderingen niet van invloed zijn op de opzet en wijze van beoordelen van methodiek 5.0, maar vooral extra achtergrondinformatie vergen voor de visitatoren. SVWN heeft daarom begin 2016 een 'Handreiking Woningwet bij visitaties' gemaakt waarin de relevante onderdelen van de woningwet voor de visitatoren worden toegelicht. Daarnaast is het Hulpinstrument Governancecode aangepast aan de vernieuwde code. Beide 'tools' staan ter beschikking aan alle visitatoren en zijn gepubliceerd op onze website.

Het visitatiestelsel is niet gebaat bij veelvuldige wijzigingen in de methodiek. Vernieuwing van de methodiek wordt dan ook alleen voorgesteld als dit echt noodzakelijk is. Het doel van de evaluatie is derhalve niet om methodiek 5.0 (nu al) grondig aan te passen, maar om tussentijds te bezien in hoeverre aan de geformuleerde doelstellingen wordt voldaan en in hoeverre de verschillende vernieuwde onderdelen van de methodiek in de praktijk functioneren.

De evaluatie kan wellicht wel leiden tot aanbevelingen voor de toepassing van de methodiek, de communicatie over de methodiek, de begeleiding van de visitatoren of andere verbeteringen in het visitatieproces.

In deze rapportage geven wij kort weer hoe de evaluatie is opgezet, tot welke resultaten dit heeft geleid en welke conclusies wij hieruit voor de korte en middellange termijn trekken.



2. Opzet evaluatie

De evaluatie van methodiek 5.0 is uitgevoerd in samenwerking met het College van Deskundigen van SVWN. Daartoe is een plan van aanpak gemaakt in september 2015 dat in de maanden daarna is uitgevoerd en waarvan de eindresultaten zijn besproken in mei en juni 2016.

Voor de evaluatie van methodiek 5.0 is gebruik gemaakt van de volgende analyses en evaluaties:

1. Analyses door SVWN op basis van zes reeds beschikbare schriftelijke bronnen namelijk:
 - a. de beoordelingsbrieven: de brieven aan de visiterende bureaus waarin SVWN de visitatierapporten beoordeelt en waaruit een beeld ontstaat van de lastige, onduidelijke of niet-uniforme wijze van toepassing van de methodiek;
 - b. de FAQs: de verzamelde en op onze website gepubliceerde veelgestelde vragen van allerlei gebruikers over de methodiek en het visitatieproces;
 - c. de bestuurlijke reacties: de officiële reacties van bestuur en RvC van de corporaties naar aanleiding van de visitatie;
 - d. de scorekaarten: de tabel in het visitatierapport waarin op uniforme wijze alle beoordelingen in cijfers zijn samengevat,
 - e. de tevredenheidsenquêtes: de resultaten van de enquêtes die SVWN na afloop van een visitatie naar een corporatie stuurt om de tevredenheid te meten over de diverse aspecten van het visitatieproces,
 - f. de individuele reacties en brieven van corporaties naar aanleiding van een visitatie (deels gevolgd door persoonlijke gesprekken),
2. Een evaluatie van methodiek 5.0 door de visiterende bureaus (o.a. tijdens het gezamenlijke bureau-overleg).
3. Een huurdersenquête, gehouden door SVWN in voorjaar 2016 bij de huurdersorganisaties van de in 2015 gevisiteerde corporaties.
4. Een door SVWN in het voorjaar van 2016 gehouden enquête onder wethouders in wiens gemeente het afgelopen jaar corporaties zijn gevisiteerd.

De resultaten van de afzonderlijke analyses zijn beknopt samengevat in bijlage 2 bij deze rapportage. Tussentijds is het College van Deskundigen over de voorlopige resultaten geïnformeerd. Op grond van de analyses zijn vervolgens conclusies getrokken met betrekking tot:

- de mate waarin methodiek 5.0 voldoet aan de geformuleerde doelstellingen (hoofdstuk 3)
- de bruikbaarheid en toepasbaarheid van de verschillende onderdelen van de methodiek in de praktijk (hoofdstuk 4)

De resultaten en conclusies zijn besproken met het College van Deskundigen. Dit heeft geleid tot een advies van het College aan de directeur-bestuurder van SVWN.



3. Conclusies met betrekking tot de doelstellingen van methodiek 5.0

Voorafgaand aan de ontwikkeling van methodiek 5.0 zijn door SVWN zeven doelstellingen geformuleerd die de leidraad voor de aanpassingen en inrichting van de methodiek vormden.

Dit zijn:

1. Versterken van het lerend vermogen
2. Uitdaging en stimulans bieden
3. Meer onderscheidend vermogen
4. Vergroten van de betrokkenheid van belanghebbenden
5. Duidelijke focus en afbakening van de scope
6. Verbeteren van de value for money
7. Behoud van het unieke en integrale karakter van de visitatiemethodiek.

Voor deze evaluatie zijn deze doelstellingen uitgewerkt en is nagegaan op welke wijze deze zichtbaar en/of toetsbaar zijn in de methodiek. In bijlage 1 zijn deze weergegeven. Vervolgens is aan de hand van hiervoor genoemde beschikbare bronnen geanalyseerd en samengevat hoe de verschillende bronnen hebben geoordeeld over de mate waarin of de wijze waarop doelstellingen van methodiek 5.0 zijn gerealiseerd (zie bijlage 2 voor een beknopte weergave).

Hieronder vatten we per doelstelling samen wat SVWN hiermee beoogde en tot welke conclusies de gezamenlijke bronnen leiden waar het gaat om de vraag of aan de betreffende doelstelling is voldaan.

1. Versterken lerend vermogen

Methodiek 5.0 beoogt meer ruimte voor leren (naast verantwoorden) te bieden tijdens en naar aanleiding van het visitatieproces. Middelen daartoe zijn de position paper, de recensie, de verbeterpunten en de bestuurlijke reactie.

Conclusie: op grond van alle bronnen kunnen we concluderen dat de invoering van de position paper, de recensie, de verbeterpunten en de bestuurlijke reactie vrijwel unaniem als waardevol worden ervaren. Ze zetten aan tot reflectie en vergroten daarmee het lerend vermogen van de corporatie.

2. Uitdaging en stimulans bieden

Methodiek 5.0 wil visitatie als afvinklijstje voorkomen, en vooral aandacht voor onderbouwing en keuzes. Het visitatieproces en de uitkomsten daarvan moeten corporaties uitdagen om (nog) beter te presteren. Instrumenten daartoe zijn: de verbeterpunten, de recensie en de plus- en minpunten o.a. gebaseerd op actieve wijze van handelen/gebruik.

Conclusie: dit doel ligt dicht aan tegen het vorige, met deels dezelfde instrumenten. Methodiek 5.0 lijkt meer uitdaging en stimulans te bieden, de systematiek van position paper en recensie zetten aan



tot nadenken. Ook huurders en gemeenten zien dit als waardevol. Tegelijk horen wij ook van corporaties dat visitaties soms afvinklijstjes zijn, vooral bevestigen wat zij al weten, dat verbeterpunten niet altijd veel nieuws brengen en dat na de tweede visitatie het nieuwe eraf is. De kwaliteit van de visitatoren lijkt hierbij ook een belangrijke factor.

3. Meer onderscheidend vermogen

Methodiek 5.0 beoogt meer verschil tussen goed en minder goed presterende corporaties te bieden, door hogere en lagere cijfers mogelijk te maken. Daartoe zijn de ijkpunten aangescherpt en is een systeem van plus- en minpunten geïntroduceerd om een grotere variatie in cijfers mogelijk te maken. Bij methodiek 4.0 kon men bij Presteren naar Vermogen en Governance nauwelijks boven de 7 uitkomen.

Conclusie: dit doel is vooralsnog in beperkte mate bereikt. De differentiatie in cijfers is iets groter geworden bij Ambities, Presteren volgens Belanghebbenden en Presteren naar Vermogen. Dit geldt voor de eindcijfers, maar in sterkere mate voor de diverse onderdelen van deze drie perspectieven. Bij Governance is het gemiddelde cijfer wel iets hoger (en zeker hoger gezien de verhoogde norm), maar is de differentiatie op hoofdlijnen nog beperkt.

4. Duidelijke focus en afbakening van de scope

Visitatie is er voor de maatschappelijke verantwoording van de prestaties, het is geen financiële controle of toezicht, opsporing fraude etc. Het accent bij methodiek 5.0 ligt op de visie en de onderbouwing en verantwoording van de keuzes van corporaties. Bij Presteren naar Vermogen gaat de visitatiemethodiek uit van de reeds beschikbare kengetallen van WSW, CFV/Aw en CBC en wordt de visie op en de wijze waarop de corporatie in de praktijk omgaat met haar doelmatigheid en vermogensinzet in relatie tot haar maatschappelijke prestaties beoordeeld (geen extra controle).

Conclusie: waar huurders en gemeenten wel positief zijn over de vraagstelling en onderwerpen die in de visitatie aan de orde worden gesteld, zijn corporaties vaak nog kritisch met name over Presteren naar Vermogen. Zij zien bij Presteren naar Vermogen nog overlap (dubbel werk) met wat WSW, Aw en accountant al doen. Wel is men positief over de inzichten uit Presteren volgens Belanghebbenden. Per saldo: een gemengd beeld.

5. Value for money

Methodiek 5.0 beoogt een verbetering van de verhouding input (qua tijd, geld, mankracht, aantal gegevens) en output (ervaren meerwaarde, bruikbaarheid etc.). Concrete maatregelen die daarvoor in methodiek 5.0 zijn genomen: geen overlap Presteren naar Ambities (was onderdeel methodiek 4.0) en Presteren naar Opgaven meer, recensie met verbeterpunten, opbouw van het rapport in deel 1 (beoordelingen in het kort samengevat en geduid) en deel 2 (uitgebreide toelichtingen).

Conclusie: met de recensie is de 'value' weliswaar toegenomen en met het verdwijnen van 'Presteren naar Ambities' is de visitatie efficiënter geworden, maar er wordt door corporaties nog regelmatig geklaagd over de hoge kosten van visitatie. Tegelijkertijd klagen de bureaus dat de hoeveelheid werk niet is afgenomen en dat er een sterke concurrentie op prijs is.



De scores in de tevredenheidsenquêtes onder corporaties duiden echter op een betere verhouding tussen zowel kosten én belasting van de organisatie enerzijds en 'value' van de visitatie anderzijds. Ook geven corporaties aan een hoge waardering te hebben voor de aanbevelingen/verbeterpunten evenals voor de in- en externe bruikbaarheid van het visitatierapport, al klinken in de (veelal naar aanleiding van brieven) gevoerde gesprekken met corporaties vaak negatievere geluiden door. Er lijkt ook een verband te zijn met het ervaren leren door de corporatie: corporaties die zeggen niets nieuws te hebben gehoord zijn ook ontevreden over de kosten. Andere corporaties zijn juist zeer enthousiast over het leereffect en de toegevoegde waarde van de visitatiecommissie; daar klaagt men niet over tijd en kosten. Huurders en gemeenten zijn over het algemeen positief over de waarde van visitatie.

Per saldo kan worden geconcludeerd dat methodiek 5.0 meer 'value for money' levert, maar dat dat meer aan de 'value'- dan aan de 'money'-kant ligt.

6. Versterken inbreng belanghebbenden

Methodiek 5.0 is gericht op een grotere inbreng van met name huurders en gemeente tijdens de visitatie. Het rapport en de uitkomsten moeten meer herkenbaar voor alle groepen belanghebbenden zijn. Instrumenten daartoe in 5.0 zijn een uitbreiding van Presteren volgens Belanghebbenden met de items 'relatie en communicatie' en 'invloed op beleid' (van de corporatie), een voor iedereen leesbare recensie en toezending vooraf van een verplichte 'factsheet' met informatie over de prestaties van de corporatie.

Conclusie: op grond van de verschillende bronnen kan worden geconcludeerd dat de inbreng van belanghebbenden en dan met name de huurders duidelijk is versterkt. Al klagen veel huurders nog wel over de leesbaarheid van de rapporten. De extra meetpunten rondom relatie en communicatie en invloed op beleid hebben ook duidelijk toegevoegde waarde voor alle partijen. Per saldo lijkt deze doelstelling gerealiseerd.

7. Behoud unieke en integrale karakter van de methodiek

SVWN wenste ook bij Methodiek 5.0 het bijzondere/onderscheidende en integrale karakter van de visitatie te behouden. Onderscheidend t.o.v. andere verantwoordingsinstrumenten (nl. spiegel, reflectie, verantwoorden en leren, aandacht voor afwegingen en lokale context). Integraal: de combinatie van verantwoording maatschappelijke prestaties, oordeel belanghebbenden, financiën, en governance. Maatregelen hiertoe waren behoud van de vier perspectieven, de uniforme meetschaal en de prestatievelden bij Presteren naar Opgaven, en de introductie van plus- en minpunten mede gebaseerd op integraliteit in visie en handelen.

Conclusie: op grond van de bronnen kan worden geconcludeerd dat het doel weliswaar is bereikt, maar dat er ook kritiek klinkt op de overlap (en soms tegenstrijdigheid) met oordelen van anderen, in het bijzonder ILT/Aw, WSW en accountant, en met de CBC-benchmark. Ook is er soms kritiek op (het gebrek aan) samenhang binnen de methodiek tussen de verschillende perspectieven; al is dat nogal eens terug te voeren op de te weinig integrale werkwijze van een visitatiecommissie. Overigens lijkt deze doelstelling in de praktijk op gespannen voet te staan met de doelstellingen 'duidelijke focus en afbakening' en 'value for money'.



Samenvattende conclusie ten aanzien van de doelstellingen

Methodiek 5.0 blijkt te voldoen aan het merendeel van de gestelde doelen. Met name het versterken van het lerend vermogen en de vergrote inbreng van belanghebbenden zijn zeer duidelijke verbeteringen ten opzichte van methodiek 4.0.

Hoewel de differentiatie op hoofdlijnen (niveau van de vier 'perspectieven') nog beperkt is, is deze er wel voldoende op onderdelen.

Het blijven voldoen aan de doelstellingen met betrekking tot het bieden van uitdaging en stimulans om te leren en te verantwoorden gecombineerd met 'value for money' zijn belangrijke aandachtspunten.



4. Conclusies op de onderdelen van methodiek 5.0

In deze paragraaf geven we de conclusies weer zoals die kunnen worden gedestilleerd uit de evaluatie van de verschillende onderdelen van de visitatiemethodiek (beschreven in de handleiding bij Methodiek 5.0).

4.1 Algemeen visitatieproces

- Door de introductie van de position paper, de recensie en bestuurlijke reactie is een leercyclus geïntroduceerd in de visitatie die door alle partijen (corporaties, belanghebbenden, bureaus) erg positief wordt gewaardeerd. Ondanks dat het meer werk vergt van de corporatie en het visiterend bureau, wordt over dit onderdeel nooit geklaagd en ziet men duidelijk de meerwaarde ervan in.
- De bestuurlijke reactie van de corporatie op het visitatierapport is inmiddels als 'zienswijze' ook verankerd en verplicht gesteld in de Woningwet (artikel 53a).

Conclusie: handhaven gezien de toegevoegde waarde die hiermee wordt bereikt.

4.2 Presteren naar Opgaven en Ambities

4.2.1 Presteren naar Opgaven

- Presteren naar Opgaven vergt nog steeds veel werk omdat de corporaties de prestaties en de afspraken niet altijd even goed registreren en omdat de afspraken vaak ook niet 'smart' zijn. Hier komt al wel wat verbetering in en verwacht wordt dat de nu (nagenoeg) verplichte prestatieafspraken hieraan ook zullen bijdragen.
- De 'lokale driehoek' (gemeente, huurders, corporatie(s)) wordt steeds belangrijker en de vraag is of de visitatiecommissie moet meenemen hoe deze functioneert.
- Gemist wordt dat de prestatietabel niet verplicht is: hierdoor ontstaan verschillen tussen bureaus en dit beperkt vaak de transparantie en vergelijkbaarheid van de oordeelsvorming.
- De vraag is of er op onderdelen iets gewijzigd moet worden vanwege de herziene Woningwet. Voor een deel is dat reeds ondervangen door de Handreiking Woningwet die de SVWN voor de visitatoren heeft opgesteld; hiermee heeft men voldoende informatie om de methodiek ook in de nieuwe situatie toe te passen. Bij enkele onderwerpen zoals betaalbaarheid en passend toewijzen lijkt het prestatieveld op het eerste gezicht een afvinklijstje te worden, maar blijkt in de praktijk dat corporaties daar nog steeds eigen speelruimte hebben om keuzes te maken. Daarmee is beoordeling in het kader van de visitatie nog steeds goed mogelijk.
- Duidelijke meerwaarde van Presteren naar Opgaven is de lokale context: het CBC geeft slechts algemene benchmarkcijfers (vergelijking tussen corporaties), in de visitatie waardeert men wat lokaal is besproken en afgesproken.

Conclusie: niet veranderen. Op onderdelen door middel van FAQ's wijzen op keuzemogelijkheden en beoordelingsruimte. Wellicht lokale component versterken?



4.2.2 Ambities

- Doordat er geen doublure met Presteren naar Opgaven meer is, is de tekst over ambities in het rapport beter leesbaar geworden. Hier komt wel het eigen karakter van de corporatie het meest naar voren.
- Per saldo betekent het voor de bureaus niet heel veel minder werk omdat men toch nog moet vergelijken met de opgaven.
- De cijfers zijn duidelijk meer gedifferentieerd dan in methodiek 4.0.
- De beoordeling van ambities heeft in de praktijk soms meer een governance-achtig karakter, met name waar het gaat om het toekennen van de plus- en minpunten volgens het referentiekader. Belangrijk is dat hier aandacht blijft voor de volkshuisvestelijke inhoud en visie.

Conclusie: scheiding van Ambities van Presteren naar Opgaven heeft een positief effect. Er is aandacht nodig voor de proceskant van het referentiekader en de inhoudelijke kant van de ambities. (FAQ, masterclass).

4.3 Presteren volgens Belanghebbenden

4.3.1 Huurders

- Opvallend is dat de inbreng van huurders duidelijker en steviger is geworden. Hun oordelen wijken ook vaker sterk af van die van de andere belanghebbenden. De aandacht voor 'relatie en communicatie' en 'invloed op beleid' zijn belangrijke toevoegingen op de cijfers en maken ook duidelijk waar het aan schort danwel waar de corporatie in uitblinkt. De invloed van de ingevoerde 'factsheet' (bedoeld om feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar en niet de actualiteit te laten overheersen in het oordeel) is beperkt en wordt zeer wisselend ervaren en ook in zeer verschillende vormen gebruikt.
- Huurders moeten sinds methodiek 5.0 'face to face' en in een aparte bijeenkomst (zonder de andere belanghebbenden) gehoord worden. Lastig punt is de representativiteit van de huurdersorganisaties (geldt niet alleen voor de visitatie) en daarom worden ook vaak bewonerscommissies gehoord. Daarover ligt niet iets vast in de methodiek.

Conclusie: voldoet in huidige opzet. Voorbereiding van de gesprekken en representativiteit zijn belangrijke aandachtspunten, evenals de communicatie over de resultaten.

4.3.2 Gemeenten (wethouders)

- In methodiek 5.0 wordt ook voor het oordeel van de gemeenten een onderscheid gemaakt tussen prestaties, de relatie en communicatie, en de invloed op het beleid van de corporatie. Dat blijkt ook hier een toevoeging met meerwaarde.
- Wethouders hebben door de versterking van hun positie t.o.v. corporatie door onder meer het stelsel van prestatieafspraken, de laatste jaren meer aandacht voor de rol van corporaties en wat zij voor de lokale volkshuisvesting zouden kunnen betekenen. Men waardeert een visitatiegesprek daarover.



Conclusie: handhaven, wellicht nog meer aandacht voor lokale component.

4.3.3 Overige belanghebbenden

- De groep overige belanghebbenden is over het algemeen zeer diffuus. Deze belanghebbenden zijn minder geïnteresseerd in invloed op beleid en communicatie dan huurders en gemeenten. Hun betrokkenheid is in het algemeen ook geringer dan die van de huurders en de gemeente, zeker in het kader van de nieuwe Woningwet. Dit roept de vraag op of hun oordeel nog wel gevraagd moet worden (kost tijd en geld en levert weinig toegevoegde waarde op) of dat het in ieder geval minder zwaar moeten wegen in het totaalcijfer voor Presteren volgens Belanghebbenden.

Conclusie: dit onderdeel blijkt in de praktijk problematisch. Te overwegen valt alleen in die gevallen waar de overige belanghebbenden voor de corporatie een duidelijke toegevoegde waarde hebben (bijvoorbeeld zorg of onderwijsinstellingen bij categorale corporaties) te handhaven maar in andere gevallen te laten vervallen (levert tijd, geld op).

4.4 Presteren naar Vermogen

Als corporaties reageren naar SVWN naar aanleiding van een visitatie dan gaat het vrijwel altijd over beoordelingen met een onvoldoende bij Presteren naar Vermogen, in het bijzonder bij financiële continuïteit en/of doelmatigheid. Daarbij komt dat een hoge score op alle onderdelen van PnV (in de praktijk) niet echt mogelijk is: of je zeilt scherp aan de wind met risico's voor de financiële continuïteit, of je bent financieel zeer behoudend maar krijgt dan vaak een lage beoordeling voor vermogensinzet i.v.m. de (te) beperkte visie op de inzet van het vermogen.

4.4.1 Financiële continuïteit

- Een onvoldoende voor dit meetpunt suggereert instabiliteit, omvallen van de corporatie; corporaties zijn dan ook eerder ontevreden over deze score.
- Daarbij komt dat een aantal corporaties deze beoordeling als dubbel ziet met de beoordeling door de toezichthouders. Ondanks het feit dat de visitatoren gebruik maken van de kengetallen van WSW/Aw/CBC betwijfelen corporaties wat de toegevoegde waarde is van dit onderdeel. Bij de ontwikkeling van methodiek 5.0 is dit onderdeel gehandhaafd om zo het integrale karakter van de visitatie te behouden. Ook de visiterende bureaus zien dit onderdeel als relevant om een goed totaaloordeel te kunnen geven. Niettemin is inmiddels de rol van de Aw vergroot en beschikken ook gemeenten over meer financiële informatie van de corporatie. Wat te doen als de visitatiecommissie tot een ander oordeel komt dan Aw of WSW?

Conclusie: veel kritiek bij corporaties op toegevoegde waarde van dit onderdeel voor de visitatie (met name bij slechtere resultaten), maar het is een relevant onderdeel voor totaalbeeld/integrale benadering van de visitatie.



4.4.2 Doelmatigheid

- Bij doelmatigheid worden de kengetallen uit 'Corporaties in Perspectief' (CiP, jaarlijks opgesteld, voorheen door CFV, sinds 2014 door het CBC) gebruikt om te vergelijken. Gekozen is, mede op verzoek van Aedes, voor het gebruik van kengetallen om het werk op dit onderdeel zo eenvoudig mogelijk te maken in het kader van meer value for money. Behalve dat de CBC-cijfers veel aanloopproblemen hadden (cijfers werden erg vaak gecorrigeerd; geen eenduidigheid over definitie) zijn ze ook niet altijd voor alle corporaties beschikbaar en zeker niet up-to-date. Er is door middel van FAQ's een oplossing bedacht om meer maatwerk toe te passen met dit wat rigide meetpunt, dat recht doet aan het doelmatigheidsbeleid en efficiency-gedrag van de corporatie. Gemist wordt ook de mogelijkheid om dwarsverbanden te leggen met de ambities en de prestaties.

Ten aanzien van doelmatigheid blijken drie vragen dominant:

1. Is goedkoper altijd beter?
2. De corporatie wordt vergeleken met referentiegroepen/CBC; maar is een prestatie gelijk aan het gemiddelde van de groep (de 'norm') wel goed? Is de corporatie dan echt efficiënt en doelmatig bezig?
3. Waarom is het niet mogelijk om hier meer lokaal maatwerk toe te passen?
NB: doelmatigheid is het enige onderdeel in de visitatiemethodiek waar de benchmark (het gemiddelde onder corporaties) als norm geldt, los van de lokale omstandigheden.

Conclusie: hoewel de kengetallen om efficiency redenen zijn ingevoerd leiden ze in de praktijk tot veel discussies bij de corporaties. Het lijkt zinvol te verkennen of er een alternatief denkbaar is dat meer recht doet aan de lokale situatie.

4.4.3 Vermogensinzet

- Het laatste en grootste onderdeel van Presteren naar Vermogen, vermogensinzet, wordt door nagenoeg alle gebruikers (corporaties en visitatoren) als zinvol gezien. Het biedt de ruimte om de financiën in relatie te zien tot de maatschappelijke prestaties van de corporatie en doet daarmee recht aan het integrale karakter. Er is bij 5.0 bewust gekozen om een procesmatig oordeel te geven (onderbouwing keuzes) in plaats van een inhoudelijk oordeel zoals bij 4.0 (meer vermogensinzet was altijd beter). Er klinken niettemin wel weer stemmen, zowel onder externe deskundigen als corporaties, die zeggen dat hier niet alleen procesmatig, maar óók inhoudelijk moet worden beoordeeld.

Conclusie: behouden.



4.5 Governance

- Governance wordt door iedereen als een waardevol onderdeel van de visitatie gezien. Tot voor kort werd alleen in de visitatie de Governance beschouwd. Nu doen ILT/Aw en WSW ook op een aantal deelonderwerpen onderzoek in de vorm van interviews en audits (met risico van overlap).
- Wel is/wordt de centrale vraag bij de beoordeling van Governance: hoe blijven we weg van de afvinklijstjes, zeker met nieuwe Woningwet? Zo leiden bijvoorbeeld ook de voorbeeldreglementen en de Governancecode tot verwarring in de praktijk. Toezichtvisie wordt ook verward met toezichtskader en toetsingskader.
- Maar ook al lijkt Governance op papier goed geregeld, de praktijk ziet er vaak anders uit. Cultuur en feitelijk gedrag zijn daarbij van groot belang. Governance is dan ook een onderwerp waar het professional judgement van de visitor goed tot zijn recht kan komen en ook tot leren bij de corporatie leidt.

Conclusie: behouden maar met aandacht voor het voorkomen van afvinken, verkeerde interpretatie van visie en kaders en ruimte en aandacht voor beoordelingsvermogen van de visitatiecommissie (het 'professional judgement').



Bijlage 1: Toetsingskader methodiek 5.0

Onderstaande tabel geeft inzicht in de doelen met de vernieuwing van de visitatiemethodiek (5.0) werden beoogd. De kleuren geven inzicht in de mate van realisatie.

Doel	Toelichting	Hoe zichtbaar in methodiek 5.0
Versterken lerend vermogen corporatie	<ul style="list-style-type: none"> Ruimte voor leren (naast verantwoorden) 	<ul style="list-style-type: none"> Verbeterpunten Position paper Recensie Bestuurlijke reactie
Uitdaging en stimulans bieden	<ul style="list-style-type: none"> Geen afvinklijstjes, m.n. onderbouwing keuzes Uitdagen tot beter presteren 	<ul style="list-style-type: none"> Verbeterpunten Recensie Plus- en minpunten o.a. gebaseerd op actief handelen
Meer onderscheidend vermogen	<ul style="list-style-type: none"> Hogere en lagere cijfers om verschillen in presteren van corporaties te laten zien 	<ul style="list-style-type: none"> Ijkpunten aangescherpt Systeem van plus- en minpunten
Duidelijke focus en afbakening van de scope	<ul style="list-style-type: none"> Visitatie: maatschappelijke verantwoording prestaties; geen (financiële) controle 	<ul style="list-style-type: none"> Benut data WSW, CFV, CBC Accent ligt op verantwoording keuzes
Value for money	<ul style="list-style-type: none"> Betere verhouding input (tijd, geld, data) en output Vergroten bruikbaarheid, leesbaarheid, geen overlap 	<ul style="list-style-type: none"> Prestaties niet meer getoetst aan ambities; Beoordeling kwaliteit ambities Recensie met verbeterpunten
Versterk inbreng belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> Meer inbreng huurders en gemeente Rapport meer herkenbaar voor alle belanghebbenden 	<ul style="list-style-type: none"> Ook oordeel over relatie & communicatie, invloed op beleid Leesbare recensie Vooraf verplichte fact-sheet
Behoud unieke en integrale karakter van de methodiek	<ul style="list-style-type: none"> Onderscheidend t.o.v. andere verantwoordingsinstrumenten Combinatie van governance, financiën en verantwoording maatschappelijke prestaties 	<ul style="list-style-type: none"> Meetschaal en prestatievelden onveranderd t.b.v. vergelijking Handhaving vier perspectieven Plus/minpunten mede gebaseerd op integraliteit in visie/handelen.

gerealiseerd

gedeeltelijk gerealiseerd



Bijlage 2: Conclusies per bron

Doel / Bron	Beoordelingsbrieven en FAQ	Bestuurlijke reacties	Scorekaart	Tevredenheid-enquête	Brieven en gesprekken	Visiterende bureaus	Huurders	Gemeenten
<i>1. Versterken van het lerend vermogen van de corporatie</i>	Reflectie in recensie nog niet altijd even scherp of zichtbaar, verbeterpunten wel. Position paper vergde nodige bijsturing.	Merendeel corporaties vindt leren van de uitkomsten belangrijk. Soms extra leervragen via position paper. Verbeterpunten vaak belangrijke meerwaarde.	Bevordert verbeteren: corporaties maken vaak vergelijking met cijfers vorige visitatie.		Nog wel kritiek op afvinken.	Position paper, recensie, verbeterpunten en bestuurlijke reactie maken leerproces rond en expliciet.	Ja, wat betreft inbreng huurders.	Ja, al kan dit nog verbeterd worden.
<i>2. Uitdaging en stimulans bieden</i>	Een aantal recensies zijn echt uitdagend geformuleerd. Ze bevatten wel allemaal verbeterpunten. Recensies worden wel steeds beter in het stimuleren.	Voldoet o.b.v. recensie en verbeterpunten, spiegelfunctie visitatoren belangrijk.		Herkenbaarheid bevindingen en bruikbaarheid in- en extern licht verbeterd.	Position paper en recensie dagen uit.	Position paper biedt gelegenheid tot uitdaging. Terugblik vorige visitatie en verbeterpunten dagen ook uit. Recensie geeft stimulans.	Ja, positief.	Ja, positief.
<i>3. Meer onderscheidend vermogen</i>	Visitatoren geven makkelijker hoge cijfers: in beoordelingsbrief dus gevraagd om betere onderbouwing. Bij onvoldoendes gebeurt dit wel.	Corporaties willen zich graag positief onderscheiden dus hogere cijfers dan vorige visitatie belangrijk.	Voldoet in beperkte mate: bij Ambities, 'Presteren volgens Belanghebbers' en 'Presteren naar Vermogen' wat meer differentiatie dan in 4.0.		Differentiatie binnen gevisitatieperiode maar beperkt mogelijk (alleen bij breuk).	Plus- en minpunten helpen hierbij maar uitersten toekennen blijft lastig. Boze corporaties bij onvoldoendes.		
<i>4. Duidelijke focus en afbakening van de scope</i>	Toepassing van doelmatigheid en fin. continuïteit vergde extra FAQ's.	Nog regelmatig commentaar op ervaren overlap met WSW en CFV/Aw.			Kritiek op 'dubbel werk' m.n. bij Presteren naar Vermogen.		I.h.a. positief over vraagstelling en onderwerpen.	Positief over vraagstelling en onderwerpen.



Doel / Bron	Beoordelingsbrieven en FAQ	Bestuurlijke reacties	Scorekaart	Tevredenheids-enquête	Brieven en gesprekken	Visiterende bureaus	Huurders	Gemeenten
5. <i>Value for money</i>	1 ^e jaar veel kritiek op omvang rapporten en leesbaarheid recensie. Daarna duidelijk verbeterd.	Geeft i.h.a. duidelijke meerwaarde maar vergt ook nog steeds veel inspanningen qua tijd en geld. Per saldo meer value maar niet minder money.		Sterk uiteenlopend. Wel meer toegevoegde waarde maar nog veel werk/tijd/geld. Prijs/kwaliteitsverhouding bij 4.0: 6.6 5.0: 7.3	Kosten hoog, m.n. voor kleine corporaties.	Rapporten vergen nog veel werk en tijd. Bureaus nemen meer werk over van corporatie. Kosten daardoor niet gedaald. Goed dat overlap Presteren naar Ambities en Prest. naar Opgaven is verdwenen.		
6. <i>Versterk inbreng belanghebbenden</i>	Uitgebreide inbreng ook in teksten en verbeterpunten door belanghebbenden.	Betrokkenheid zeker vergroot en zeker positief ontvangen.	Meer differentiatie in cijfers, vooral tussen huurders en overige belanghebbenden.	Bruikbaarheid rapport extern licht verbeterd.	Oordeel en opmerkingen belanghebbenden waardevol.	Serieuze betrokkenheid huurders en gemeente. Scheiding beoordeling prestaties vs communicatie en beleid is erg goed in 5.0.	Inbreng huurders is explicieter; weergave in rapport soms onvoldoende. Invloed huurders op visitatieproces kan sterker. 'Recensie': leesbaarheid kan nog beter	Inbreng gemeente i.h.a. (heel) goed. Timing gesprek gemeente wellicht verbeteren.
7. <i>Behoud unieke en integrale karakter van de methodiek</i>	Vergelijkbaarheid van cijfers werd in praktijk niet altijd gezien/ ervaren. Integraliteit in oordelen vergt aandacht.	Vergelijkbaarheid methodiek belangrijk punt. Lastig dat 1 ^e jaar 5.0 nog vergeleken moest worden met het onvergelijkbare 3.0.	Behoud meetschaal en perspectieven maakt visitaties 4.0 en 5.0 in hoge mate vergelijkbaar.		Kritiek op 'dubbel werk' m.n. bij Presteren naar Vermogen.			Nuttig om ook naar lokale driehoek te kijken.