

Rijker visiteren draagt bij aan impact visitatie!

Experiment 'Rijker visiteren met meer impact' afgerond

In het voorjaar van 2021 heeft SVWN het initiatief genomen tot het visitatie-experiment 'Rijker visiteren met meer impact'. Een opgestelde startnotitie en een levendige inspiratiebijeenkomst legden een stevig fundament voor 10 lokale visitatie-experimenten. Daarin gingen woningcorporaties, samen met hun belanghebbenden en partners, visitatiecommissies en SVWN met elkaar op zoek naar andere manieren van visiteren, in proces, werkwijzen en rapporteren. Nu het visitatie-experiment is afgerond en alle lokale experimenten geëvalueerd zijn, is de impact van Rijker visiteren overtuigend, zowel voor corporaties en hun omgeving als voor visitatie.

Het uiteindelijk doel van deze experimentronde was het gebruik, de benutting en (daarmee) de doorwerking van visitatie te versterken ten behoeve van het maatschappelijk functioneren en presteren van woningcorporaties in en met hun lokale netwerken. De evaluatie van de visitatie-experimenten levert ruimschoots aanwijzingen op dat de betekenis van visitatie is toegenomen door vernieuwingen in het visitatieproces, in aanpakken en in de wijze van rapporteren.

10 leerzame visitatie-experimenten

Onder de noemer 'Rijker visiteren met meer impact' hebben een tiental visitatie-experimenten plaatsgevonden, te weten¹:

Naam visitatie-experiment (met link naar bijbehorend nieuwsbericht)	Corporatie	Visiterend bureau
Ja tenzij: geen vinklijstjes maar doen wat nodig is	Domijn Wonen	Pentascopie
De bedoeling voorop! - Visitatie, maar dan anders	Mercatus	Pentascopie
Gefocust visiteren - met netwerkgesprekken over de echte praktijk	Wocom	Pentascopie
Een rijkere visitatie(rapportage) voor meer impact	Vestia	Raeflex
Rijke visitatie De Sleutels	De Sleutels	Raeflex
Goud leven; met elkaar bouwen aan brede welvaart in Noord- en Oost-Groningen	Acantus	Raeflex
Visitatie met reputatie	Elan Wonen	Raeflex
Bijdragen aan goed samenleven	Portaal	Pentascopie
Huurders visiteren mee	Haag Wonen	Ecorys
Beelden van belanghouders en netwerk governance	Woonkracht10	Cognitum

Visiteren met impact voor corporaties en hun netwerk

¹ In dit overzicht zijn de netwerkvisitatie-experimenten van Pact-West (Tiwos) en Thuis in de wijk (Zayaz), begeleid door Pentascopie, vanwege hun specifieke netwerkkarakter niet meegenomen. Op de website van SVWN is meer te vinden over deze experimenten [netwerkvisitatie PACT-West](#)/[netwerkvisitatie Thuis in de wijk](#) en over netwerkvisitatie in ontwikkeling [netwerkvisitatie](#)

Experimentele aanpakken

Hoewel de experimentele aanpakken en de inzichten die voortkomen uit de visitatie-experimenten verschillen, zijn er ook duidelijke overeenkomsten en terugkerende ontwikkellijnen.

Misschien wel de belangrijkste overeenkomst is dat steeds gezocht wordt naar een visitatie die sterk aansluit bij wat lokaal, maatschappelijk dan wel organisatorisch, qua ontwikkeling nodig is. De vraag luidt dan: “hoe kan visitatie de aanpak van lokale maatschappelijke opgaven en/of de ontwikkeling van de organisatie of samenwerking stimuleren?” Dat leidt in algemene zin tot een visitatie die toekomstgericht leren en ontwikkelen centraal stelt in combinatie met specifiek maatwerk. De ruimte die de experimentele visitatie daartoe biedt wordt goed benut en ontzettend gewaardeerd.

Frank Roerdinkholder van Domijn: *“Deze experimentele visitatie sloot erg aan bij onze bijzondere manier van werken. En dat we ons daarbij kwetsbaar moesten opstellen naar onze partners en belanghebbenden werd door hen zeer gewaardeerd. Het leidde tot waardevolle dialogen en een verbetering van de onderlinge samenwerking en het wederzijdse respect.”*

Een andere rode draad is die van meer focus en verdieping. Dat impliceert een vormgeving van de

Mirjam Kräwinkel, directeur-bestuurder van woCom: *“Wij hebben gekozen voor themagesprekken met onze netwerkpartners en medewerkers. Die focus gaf ruimte voor echte inhoudelijke verdieping en wederzijds inzicht; en direct veel energie. Onze partners komen nog steeds terug op de netwerkgesprekken, er is echt wat blijven hangen. Niet alleen op inhoud, maar vooral in het besef dat samenwerking nodig en leuk is. En omdat het leereffect zo groot is doen we een volgende keer graag weer mee aan een experiment!”*

visitatie waarin minder de breedte wordt gezocht, maar juist de diepte. Bijvoorbeeld door in te zoomen op de

drie belangrijkste opgaven in plaats op alle volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven. Of door concrete, ‘exemplarische’ projecten als leerzame casussen te benutten. En door in gesprekken met betrokkenen extra tijd te nemen voor reflectie en het formuleren van verbeteringsuggesties.

Joos Jacobs, Pentascope: *“Een roosje van een bloemkool heeft ook de vorm van een bloemkool. In experimenten bij woCom, Mercatus en Domijn hebben we, vanuit die gedachte, niet alle prestatievelden onderzocht maar focus aangebracht en gekozen voor onderwerpen die aandacht vragen omdat ze voor de toekomst van belang zijn. Zo ontstond er meer diepgang in de gesprekken met zeer betrokken belanghebbenden. Er was ruimte en tijd om vooruit te kijken. En of het roosje op de bloemkool leek checkten we in de representativiteitscheck.”*

Een goed te identificeren derde lijn in de visitatie-experimenten is de grote(re) betrokkenheid van huurders, andere belanghebbenden en maatschappelijke partners in het visitatieproces. In sommige

Ook Raeflex-visitatoren experimenteren graag mee. Dick van Ginkel, voorzitter van de visitatiecommissie bij Elan Wonen: *“De bijzondere focus op het maatschappelijk partnerschap in deze visitatie stimuleerde de toekomstige samenwerking enorm: reculer pour mieux sauter!”*. En Pieter Hooimeijer, commissievoorzitter bij Vestia: *“De sterke positie van de Huurdersraad in deze visitatie was zeer waardevol. Zo zou het eigenlijk altijd moeten!”*

gevallen zijn huurders en andere belanghebbenden er vanaf het allereerste begin - de inrichting van de visitatie, de vaststelling van de thematiek en zelfs de keuze van het visiterend bureau – al bij en doen ze tot het einde volwaardig mee. Op andere plaatsen zijn huurders en andere belanghebbenden

in de gelegenheid gesteld een ‘maatschappelijke reactie’ op te stellen naar aanleiding van het visitatierapport. Deze grotere betrokkenheid draagt bij aan het mede-eigenaarschap van stakeholders bij de visitatie, maar ook aan de kans op een passende follow up.

Nog een ontwikkellijn: de uitvoeringspraktijk en leefwereld worden meer betrokken bij visitatie. Daar waar visitatie zich in het verleden grotendeels afspeelde in bestuurlijke en formele sferen, worden nu ook de leefwereld en uitvoeringspraktijk bezocht en meegenomen. Door gesprekken met ‘gewone’ bewoners (naast de huurdersorganisatie) en met interne en externe professionals, door concrete projecten te visiteren en door als visitatiecommissie te participeren in de maatschappelijke praktijk van de corporatie.

Ook de extra aandacht voor samenwerking en netwerken is duidelijk waarneembaar. Hoewel

José Woldberg van Elan Wonen: *“Samenwerken is het sleutelwoord voor de grote uitdagingen waar corporaties voor staan. Daarom heeft Elan Wonen de visitatie uitgebreid met een reputatieonderzoek onder onze stakeholders, om te weten hoe wij als partner ervaren worden als basis voor toekomstige samenwerking. Ten opzichte van eerdere visitaties ervaar ik nu veel meer waarde uit het traject.”*

‘netwerkvisitatie’ een aparte experimentlijn is, wordt ook in de visitatie-experimenten binnen ‘Rijker visiteren met meer impact’ de corporatie in haar lokale netwerk geplaatst, met beschouwing van de corporatie als samenwerkingspartner, als deelnemer in netwerken, en in enkele gevallen ook een beschouwing van de netwerken als geheel, hun functioneren en waarde.

Last but not least is er in vrijwel ieder visitatie-experiment aandacht voor de vormgeving van het visitatierapport. Dat leidt in het algemeen tot compactere visitatierapporten, tot een meer beeldende aantrekkelijke vormgeving en tot effectieve combinaties van tellen, vertellen en verbeelden. De ‘rapporter’ die Pentascope heeft ontwikkeld is hierbij illustratief. De kans dat het visitatierapport wordt gelezen neemt daardoor aanzienlijk toe (al blijft er ook dan nog een ‘vertaalslag’ nodig voor gebruik in en door de ‘leefwereld’).

Met meer impact

Alles bijeen kan dus zeker worden gesproken van ‘rijker visiteren’. Maar hoe zit het met de impact?

Het is een tikje aanmatigend om te concluderen dat de genoemde andere manieren van visiteren een bijdrage leveren aan het maatschappelijk functioneren en presteren van woningcorporaties en hun netwerken. Dat kan ook niet worden vastgesteld.

Wel is het aannemelijk om te veronderstellen dat een visitatie waarin maatschappelijke partijen echt betrokken zijn en met plezier hebben deelgenomen, die goed aansluit bij de behoefte van corporatie en lokale partners en waarvan de inzichten neerslaan in een aantrekkelijk, bruikbaar rapport, werkt als een interventie in het maatschappelijk functioneren en presteren van corporatie en lokaal netwerk. Los van elkaar, maar zeker in combinatie, dragen de experimentele aanpakken bij aan een actieve benutting en daarmee doorwerking van de visitatie. Deelnemers aan de visitatie-experimenten beamen die doorwerking volmondig, net als een sterk toegenomen leerplezier: visitatie is geen moetje, maar een krachtig leermoment!

Ook impact voor visitatie

Dat de experimenten, gezien bovenstaande opbrengst, ook betekenis hebben voor de ontwikkeling van visitatie is evident. En de bewijsvoering op dit punt is vrij eenvoudig. Goeddeels parallel aan de experimentronde ‘Rijker visiteren met meer impact’ is de ontwikkeling van de visitatiemethodiek ter

hand genomen. De (tussentijdse) inzichten uit de visitatie-experimenten zijn voor een belangrijk deel meegenomen in de nieuwe methodiek 7: een methodiek met meer aandacht voor samenwerking in netwerken; met meer ruimte voor maatwerk, in thematiek en aanpak; met een grote rol voor de uitvoeringspraktijk en leefwereld; en voor het huurdersperspectief; met leren, verbeteren en ontwikkelen als hoofddoel; en, met een compacter, aantrekkelijker, bruikbaar rapport.

Claudia Siewers, directeur-bestuurder van SVWN: *“De experimenten in de laatste jaren hebben bijgedragen aan vrijheid en maatwerk in visitatie, aan versterking van visitatie als dialooginstrument, aan nieuwe processtappen zoals de maatschappelijke reactie, aan een andere, aantrekkelijke vormgeving van visitatierapporten, aan een grotere betrokkenheid van huurders en maatschappelijke partijen als belanghebbenden en netwerkpartners bij visitatie, aan meer impact van visitatie.”*

Maar zelfs met deze rijke opbrengst, geland in een nieuwe methodiek, blijft er nog genoeg te wensen over. Zo behoeft netwerkvisitatie een verdere ontwikkeling, met een deels eigen methodiek, waarderingskader en werkwijzen. En ook de betrokkenheid van huurders(organisaties) in visitatie kan sterker. We blijven daarom experimenteren met visitatie.

Experimenteer met ons mee!

De grote toegevoegde waarde van visitatie-experimenten voor alle partijen maakt dat experimenteren een blijvertje is. Bovendien, zoals ieder instrument na verloop van tijd ‘bot’ wordt, heeft ook de visitatiemethodiek op gezette tijden herijking en aanpassing; zeker nu de ontwikkelingen in de corporatiesector en de samenleving zo ontzettend snel gaan. Thema’s als woningtekort, (energie)armoede, gezondheid, duurzaamheid en maatschappelijke participatie zullen de komende jaren veel extra aandacht blijven vragen. Het blijft dan ook nodig om een instrument, dat wil bijdragen aan het maatschappelijk presteren en functioneren van corporaties en netwerken om maatschappelijke vraagstukken op te lossen, actueel te houden. Experimenten helpen daar bij.

Experimentfocus 2023 en verder: netwerken en huurdersbetrokkenheid

De grote maatschappelijke opgaven en ontwikkelingen van deze en komende tijd zullen hun plek gaan vinden in maatschappelijke visitaties, in methodiek en rapporten. Daarbij zullen, naast corporaties, ook netwerken steeds meer onderwerp van én partij in visitatie kunnen worden: netwerkvisitatie kan zo een instrument met een eigen ‘methodiek’ worden. Ook krijgen, aansluitend bij het toenemende belang van maatschappelijke participatie en uitvoeringspraktijk, huurders en huurdersorganisaties een sterkere positie en rol in visitatie. Het zijn belangwekkende ontwikkelingen die via experimenten gestimuleerd kunnen worden en daarom een plek verdienen in visitatie. Dat geldt overigens ook voor kleinere vernieuwingen met potentieel toegevoegde waarde².

SVWN nodigt corporaties en visiterende bureaus van harte uit met ideeën en voorstellen te komen voor visitatie-experimenten die ‘maatschappelijk leren (door verantwoord’) bevorderen³.

² De visitatie-experimenten van de afgelopen jaren hebben er mede voor gezorgd dat er meer ruimte voor maatwerk in visitatie is ontstaan, geborgd in methodiek 7. Dat betekent ook dat diverse maatwerkopties in visitatie geen experimentstatus vereisen, maar (soms ‘onder voorwaarden’) toegepast kunnen worden binnen reguliere visitatie

³ Ten behoeve van het indienen van experimentvoorstellen heeft SVWN een handreiking opgesteld. Waardering en goedkeuring van experimentvoorstellen geschiedt door SVWN a.d.h.v. een lichte toets op criteria als ontvankelijkheid, experimentwaardigheid en visitatievolwaardigheid, met waarborgen voor behoud van de essenties en minimale vereisten van visitatie

Behalve mogelijk maken en uitnodigen zal SVWN interessante experimenten ook actief ondersteunen. Dat doen we door mee te doen in het vormgeven, volgen en evalueren van experimenten; met het organiseren van inspiratiebijeenkomsten en ontwerpateliers; in het leggen van relaties met de wetenschap; in het extra aandacht schenken aan lerende visitaties.

Meer weten over 'experimenteren met visitatie'? Heb je belangstelling voor experimenteren met visitatie; of misschien al concrete ideeën? Kijk op [Experimenteren met visitatie](#), [netwerkvisitatie](#), of [huurdersbetrokkenheid](#) of beluister [Podcast 5, experimenteren met visitatie](#). Je kunt natuurlijk ook rechtstreeks contact opnemen met SVWN directeur-bestuurder Claudia Siewers of experimentbegeleider Paul Doevendans.