

SVWN

Stichting Visitatie
Woningcorporaties Nederland



Denkend bestuur

In zijn recente oratie 'Denkend bestuur' toont de Utrechtse hoogleraar bestuurskunde Thomas Schillemans zich kritisch over verantwoording die niet gaat over de kern van het werk, maar vooral over bijzaken, regels en procedures. Die veroorzaken 'centrifugale druk': ze leiden af van de hoofdzaak. Hij pleit voor betekenisvolle verantwoording die aanzet tot bezinning, zelfreflectie en zo tot leren en verbeteren. Verantwoording die de vraag naar het 'waartoe' stelt, met bovendien een productieve spanning tussen wie verantwoording aflegt en het 'forum' waaraan hij/zij dat doet. Over de condities voor dat laatste kan de psychologie ons veel leren, aldus Schillemans. We zullen zijn onderzoek volgen.

Ook onder corporaties bestaat een sterk verlangen naar 'verantwoorden zoals het bedoeld is'. Met visitaties dragen we daar graag aan bij. Vragen naar het waartoe, voor wie en met welke effect van corporatiewerk krijgen expliciet

aandacht. Voor de vernieuwde, ontdebeldde methodiek (6.0) geldt dat nog meer dan voorheen.

In deze nieuwsbrief aandacht voor commissarissen en netwerkvisitatie, een interview met vertrekkend RvT-lid Ineke Mastenbroek, visitaties in andere sectoren en de eerstkomende masterclass voor visitatoren.



Commissarissen over netwerkvisitatie

'Maatschappelijke visitatie biedt reflectie op lokaal woonnetwerk'. Die conclusie kon worden getrokken in twee workshops over toezicht op lokale woonnetwerken die SVWN tijdens het ledencongres van de VTW. In een geanimeerd gesprek met commissarissen over de inzichten uit een experimentele 'netwerkvisitatie' bij Standvast Wonen in Nijmegen, bleek deze visitatie antwoorden te kunnen bieden op een aantal relevante toezichtsvragen over organisatienetwerken en de rol van corporaties daarin.

In een experimentele netwerkvisitatie zijn lokale partners in een drietal lokale woonnetwerken op strategisch, tactisch en operationeel niveau met elkaar het gesprek aangegaan over hun samenwerking, gevoed door een enquête over zeven relatieaspecten. De soms pittige gesprekken, gericht op netwerkleren, leverden een duidelijke verbeteragenda op, zowel voor de corporatie als voor de samenwerking. Bovendien, zo bleek tijdens en na de visitatie: de netwerkgesprekken vormden op zichzelf al een interventie ter versterking van de samenwerking.

Op grond van deze ervaring gaf directeur-bestuurder Esther Lamers twee verbeterpunten mee. Eén voor visitatie: "Zorg dat de inzichten uit de netwerkgesprekken beter neerslaan in het visitatierapport, dat is nu nog te

summier”. En een verbeterpunt voor zichzelf: “Ik heb het gesprek met onze RvC over de uitkomsten van de netwerkvisitatie onvoldoende gevoerd. Dat ga ik alsnog doen!”

Hein Albeda, als visitator van Raeflex betrokken bij het experiment, had nog een aanvullende boodschap voor commissarissen: “Een netwerkvisitatie biedt niet alleen inzicht in het betreffende lokale woonnetwerk, maar ook in het vermogen van een corporatie tot samenwerking in het algemeen.”

Aan het eind van de workshop luidde de conclusie dat netwerkvisitatie een mooie gelegenheid biedt tot reflectie op de corporatie in samenwerking en op het functioneren van het lokale woonnetwerk. En dat, zo viel te beluisteren in de plenaire bijdrage van hoogleraar Patrick Kenis, is een essentiële factor in het vitaal houden van een netwerk.

[== lees hier het volledige nieuwsbericht ==](#)

[== over het visitatie-experiment 'de kracht van het lokale woonnetwerk' ==](#)

[== over toezicht op organisatienetwerken op de site van de VTW ==](#)



Sabine Muijers lid RvT SVWN

Met ingang van 1 september 2019 is drs. S.J.J.M (Sabine) Muijers MMC benoemd als lid van de Raad van Toezicht van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN). De benoeming is gebeurd op voordracht van Aedes vereniging van woningcorporaties.

Sabine Muijers is sinds 2011 als directeur bij Bartiméus in Doorn verantwoordelijk voor wonen, dagbesteding,

onderzoek en behandeling van mensen met een visuele en/of meervoudige beperking. Eerder was zij werkzaam als regiodirecteur bij Stichting Philadelphia Zorg. Voordat zij de overstap maakte naar de zorg, was Muijers lange tijd werkzaam bij PricewaterhouseCoopers, waar zij directeur was van de organisatie-adviesgroep woningcorporaties, bouw en vastgoed. Per 1 november 2019 stapt ze over naar Stichting Klachten en Geschillen Zorgverzekeringen (SGKZ), waar ze eveneens directeur wordt.

De Raad van Toezicht van SVWN zocht naar een kandidaat met kennis en ervaring op het gebied van visitatie, accreditatie, certificering en kwaliteitssystemen. In de loopbaan van Muijers vormen kwaliteitszorg en maatschappelijke verantwoording een rode draad. In haar verschillende functies heeft ze onder meer gewerkt met ISO, HKZ, INK en met intercollegiale visitatie. Bij PwC beheerde ze de portefeuille kwaliteitszorg. In haar PwC-tijd was zij bovendien nauw betrokken bij een voorloper van het huidige visitatiestelsel voor woningcorporaties, toen nog in experimentele vorm.

In het lidmaatschap van de Raad van Toezicht van SVWN komen haar kennis van instrumenten van verantwoorden, leren en kwaliteitszorg enerzijds en haar ervaring en interesse in de volkshuisvesting anderzijds samen. Muijers: "Ik vind het mooi om te zien hoe zeer het visitatiestelsel de afgelopen jaren is doorontwikkeld en ook ontdebeld tot de huidige vorm, een mooie combinatie van maatschappelijk leren en transparant verantwoorden aan huurders en stakeholders. Wat mij betreft zou dit ook heel waardevol kunnen zijn voor andere sectoren."



Vertrekkend RvT-lid Ineke Mastenbroek blikt terug

Na twee termijnen van vier jaar heeft Ineke Mastenbroek per 1 september 2019 afscheid genomen van de Raad van Toezicht van SVWN. Hoewel ze bij haar start in 2011 niet bekend was met volkshuisvesting en de corporatiewereld, vond ze het een prachtige ervaring om toezichthouder van SVWN te zijn.

Ineke Mastenbroek kijkt terug op een dynamische periode. “Het was interessant om te zien hoe je met het visitatie instrument de gang van zaken binnen de lokale volkshuisvestingsdriehoek beter in beeld kunt brengen. Hoe gemeenten ondersteund kunnen worden met visitatie om goede afspraken te maken en kennis te delen. Corporaties worden steeds professioneler, maar gemeenten moeten zoveel ballen in de lucht houden dat het onmogelijk is om steeds alles te weten. Dan is het prettig om te kunnen steunen op partijen die van dienst kunnen zijn, zoals gebeurt met een visitatie.”

Boeiend waren voor haar de strategische aspecten, zoals de aanwijzing door de minister van SVWN als zelfstandig bestuursorgaan (zbo). Zag de RvT dit aanvankelijk met enige huivering tegemoet, Mastenbroek was al vertrouwd met de status van zbo. Een belangrijke ontwikkeling vanaf 2015 was dat de nieuwe rijkstoezichthouder - de Autoriteit woningcorporaties - zich na de herziening van de Woningwet ging richt op aspecten die ook onderdeel waren van de visitatie. Bij corporaties ontstond daarover irritatie. Het was nodig om de doublures te elimineren en aanpassingen door te voeren waarmee het visitatie-instrument zijn waarde zou behouden en de lasten voor de corporatie konden worden verlicht. Dat is goed en tijdig gelukt met de introductie van Methodiek 6.0. “Dat is bepaald geen ‘afvinklijst’ en vraagt veel meer van de kwaliteit van de visitatoren. Zij moeten een goede sparringpartner voor de corporatie kunnen zijn. Het goede

gesprek is in toenemende mate belangrijk. Dat betekent ook iets voor de bureaus en de visitatoren zelf: zij moeten zich blijven ontwikkelen. Bovendien hebben zij de verantwoordelijkheid om kwalitatief goede rapporten af te leveren, en dat geldt nog sterker onder de nieuwe methodiek.”

Als afzwaaiend RvT-lid wil ze aan SVWN meegeven visitatie voortdurend te blijven ontwikkelen in nauw overleg en met betrokkenheid van degenen voor wie visitatie is bedoeld. Dat heeft SVWN immers ook gebracht waar ze nu staat. Daarnaast moet haar van het hart dat Raden van Commissarissen van corporaties veel meer gebruik zouden kunnen maken van een visitatierapport. “Vergelijk het met de managementletter van de accountant, externe rapportages kunnen de commissaris ontzettend helpen bij het stellen van de goede vragen over het (maatschappelijk) presteren.”

[== het volledige interview met Ineke Mastenbroek ==](#)



Gluren bij de bureaus

Vanuit andere sectoren wordt met belangstelling naar het visitatie-instrument voor woningcorporaties gekeken. Al eerder toonden de politie en de veiligheidsregio's interesse, maar recent is SVWN ook gevraagd om mee te denken over de (door)ontwikkeling van het visitatiestelsel in het primair onderwijs en over een vorm van visitatie in gemeentelijke kring.

Visitaties zijn niet uniek voor de sector woningcorporaties, maar het stelsel van visitatie van corporaties zoals dat zich inmiddels heeft ontwikkeld, heeft wel een aantal unieke kenmerken. Dat geldt bijvoorbeeld voor de uitgebreide aandacht voor de relatie met stakeholders. Ook de inzet van geaccrediteerde bureaus die de visitaties uitvoeren is

bijzonder; corporaties hebben daarvoor een zekere keuzevrijheid bij de uitvoering van de visitatie.

De PO-raad, brancheorganisatie voor deze sector, is enkele jaren geleden gestart met het organiseren van collegiale visitaties van schoolbesturen. Daarover bestaat enthousiasme en de PO-raad oriënteert zich nu op de vraag hoe deze visitaties, als onderdeel van het streven naar professionalisering, kunnen worden opgeschaald. De ambitie zoals verwoord in de Strategische agenda 2018-2021, is dat álle schoolbesturen zich laten visiteren. Woningcorporaties hebben deze pilotfase al geruime tijd achter zich. Via opname in de sectorale governancecode, de keuze voor een systeem van accreditatie van bureaus en de oprichting van een aparte stichting is de sector in staat geweest om massa te maken. Toch moet iedere branche zijn eigen ontwikkelingspad kiezen, en daarom verkent de PO-raad diverse scenario's. Omgekeerd kunnen de corporatiesector én SVWN ook van bestuurlijke visitaties in het onderwijs leren, bijvoorbeeld over de zelfevaluatie en de figuur van een 'lerend netwerk' van bestuurders, beide ter voorbereiding op een visitatie.

In gemeentekring (VNG, G40) wordt nagedacht over een interessante combinatie van visitatie en intervisie rond het onderwerp democratische vernieuwing. Al jaren zijn gemeenten bezig met pilots en experimenten op dit vlak. Gezocht wordt nu naar een vorm van leren door reflectie op de eigen praktijk, maar mét de ogen van een relatieve buitenstaander (visitatiecommissie). Daarbij zijn niet alleen gemeenten zelf (raad, B&W, ambtelijke ondersteuning) betrokken, maar juist ook andere organisaties en (verbanden van) burgers die bij de democratische vernieuwing een rol spelen. De inzet is om het leereffect nog verder te vergroten door gemeenten ook bij elkaar in de keuken te laten kijken.

[== over visitatie bij de PO-raad ==](#)



Masterclass over kwaliteit en proces prestatieafspraken

De vernieuwde visitatiemethodiek 6.0 vraagt van de visitatiecommissie een beschouwing over de kwaliteit van de lokale prestatieafspraken en het proces waarin die prestatieafspraken tot stand zijn gekomen en worden geëvalueerd. Heel relevant, en visitatie kan hier echt van betekenis zijn. Maar het is ook een uitdaging. Want wat zijn nu goede prestatieafspraken? Wat is een goed proces? En hoe schrijf je een beschouwing (geen beoordeling) die aanspreekt en waar de lokale partijen ook iets aan hebben? Deze vragen staan centraal tijdens de eerstvolgende masterclass voor visitatoren (5 en 28 november).

Rodney Weterings en Maartje de Kruijf zullen een inleiding houden over het onderwerp, vertellen over hun ervaringen uit de lokale praktijk en daarover met visitatoren in gesprek gaan. Rodney Weterings is bestuurskundige, was 6 jaar wethouder in 's-Hertogenbosch en enige tijd interim-wethouder in Tilburg. Maartje de Kruijf is parttime bestuursadviseur bij woningcorporatie Zayaz en was als intern projectleider betrokken bij de experimentele visitatie die daar in 2018 is uitgevoerd. Beiden zijn werkzaam voor FRAEY, dat corporaties, huurders en gemeenten bijstaat bij het maken van prestatieafspraken en het vormen van duurzame lokale coalities.

In het tweede deel van de masterclass is er tijd voor het gezamenlijk en in kleine groepen bespreken van casussen rond het thema.

[== lees meer over de masterclass ==](#)

Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

Bezoekadres

Weg der Verenigde Naties 1
3527 KT Utrecht

Postadres

Postbus 4077
3502 HB Utrecht

Telefoon: 030 - 7210780

E-mailadres: info@visitaties.nl

[Uitschrijven](#)