

**Uitgangspunten en opties bij het beheer van het visitiestelsel  
'Maatschappelijke visitatie woningcorporaties'**

**Advies van de Auditraad 'Maatschappelijke visitatie woningcorporaties'  
aan de landelijke stakeholders**

**Juni 2007**

## Voorwoord

Voor u ligt het advies van de Auditraad 'Maatschappelijke visitatie woningcorporaties' ten aanzien van de bestuurlijke inrichting en het beheer van het voorgestelde nieuwe maatschappelijke visitatiestelsel. Dit advies is uitgebracht aan de landelijke stakeholders bij dit stelsel, te weten VROM, Aedes, VTW, Woonbond en VNG. Deze partijen zijn ook gedurende de ontwikkeling van het visitatiestelsel in het afgelopen jaar regelmatig geraadpleegd. Het advies is uiteindelijk op het congres van de SEV d.d. 19 april 2007, samen met de ontwikkelde visitatiemethodiek, aangeboden aan de vertegenwoordiger van de minister van VROM en de voorzitter van Aedes. In de komende periode moet binnen de bevoegde organen van deze laatstgenoemde landelijke stakeholders besluitvorming plaatsvinden over het nieuwe visitatiestelsel. De Auditraad hoopt met het uitbrengen van dit advies bij te dragen aan een snelle en gestroomlijnde besluitvorming en is ook beschikbaar om de landelijke stakeholders hierbij verder van advies te dienen.

Het advies schetst de uitgangspunten en opties om te komen tot een goed functionerend maatschappelijk visitatiestelsel woningcorporaties vanuit stakeholdersperspectief. Landelijke stakeholders in deze zijn Aedes, VROM, Woonbond, VNG en VTW. Belangrijke doelstellingen die de Auditraad vanaf de start zijn meegegeven, zoals objectiviteit, kwaliteit, onafhankelijkheid en gezaghebbendheid van het stelsel, komen hierin terug. De Auditraad baseert haar advies op de ervaringen met de ontwikkeling van het stelsel en de gevoerde pilots in het afgelopen jaar. In dit advies pleit de Auditraad onder andere voor het oprichten van een werkelijk onafhankelijk gezaghebbend orgaan dat het stelsel verder implementeert en waarborgt dat het stelsel voldoet aan de belangrijkste criteria. Het is aan Aedes in afstemming met de minister van VROM als belangrijkste trekkers in het geheel van landelijke stakeholders, om in de komende maanden van 2007 de besluitvorming en implementatie van een dergelijke organisatie en het bijbehorende stelsel op- en in te richten. De Auditraad verwacht dat uiterlijk per 1 januari 2008 een dergelijke organisatie operationeel moet kunnen zijn.

Tegelijkertijd heeft de Auditraad tijdens het SEV-jaarcongres van 19 april 2007, de versie 2.0 van de (voorlopige) visitatiemethodiek opgeleverd. Deze methodiek is nog niet af. Op basis van de gehouden pilots is op onderdelen nog doorontwikkeling nodig. In overleg met het ministerie van VROM en Aedes is gekozen voor een "gecontroleerde doorontwikkeling" van de pilotfase. Dat heeft twee voordelen: woningcorporaties die dat willen, kunnen zich laten visiteren en in de aanloop naar de definitieve inrichting en implementatie van het nieuwe stelsel wordt tegelijk ervaring opgedaan met deze visitatiemethodiek versie 2.0. Aedes heeft in haar overleg met de Auditraad aangegeven dat alleen de visitaties die door de Auditraad worden goedgekeurd volgens deze versie 2.0, worden beschouwd als visitaties in de zin van de Governance Code Woningcorporaties.

De ervaringen van deze doorontwikkelperiode zullen worden verwerkt tot een definitieve, door de Auditraad eind 2007 op te leveren visitatiemethodiek versie 3.0.

*De Auditraad 'Maatschappelijke visitatie woningcorporaties'*

Drs. S.P.M. de Waal – voorzitter  
P.M. Koster RA  
Prof. Dr. Ing. F.J.H. Mertens

Juni 2007

## Inhoudsopgave

<b>I.</b>	<b>Doel van dit voorstel</b>	<b>4</b>
<b>II</b>	<b>Beheer van het visitatiestelsel</b>	<b>5</b>
	1. Uitgangspunt: scheiding beheer en uitvoering van het stelsel	5
	2. Onafhankelijk beheer: de Stichting Maatschappelijke Visitatie	5
	3. Drie taken voor 'het beheer'	6
<b>III</b>	<b>Opbouw en uitvoering van het visitatiestelsel</b>	<b>9</b>
	1. Opdrachtgeverschap	9
	2. Capaciteitsspreiding	9
	3. Uitvoering visitaties: aansluiten bij de eisen van corporate governance en geen onnodige beheerslast	10
	4. Openbaarheid, klachten en geschillen	11
	5. Klachten en geschillen	11
	<b>Bijlage 1 Eerste aanzet accreditatieprotocol visiterende bureaus</b>	<b>12</b>
	<b>Bijlage 2 Organisatie van de Stichting Maatschappelijke Visitatie</b>	<b>15</b>

## I. Doel van dit voorstel

Het maatschappelijk presteren van de woningcorporaties wordt onderwerp van visitatie. Doelstelling van deze “maatschappelijke visitaties” is dat de woningcorporaties zich tegenover stakeholders verantwoorden over hun maatschappelijke prestaties. Grondslag bij de ontwikkeling van het visitatiestelsel is ‘verplichte zelfregulering’ (‘enforced self-regulation’). Alle corporaties doen mee, daartoe onder andere gestimuleerd door de invoering van de branchecode.<sup>1</sup> Dat betekent dat er sprake is van een (verticaal) toezichtsarrangement, noch van vrijblijvende zelfregulering. De Auditraad is van mening dat zij (en straks de Stichting) niet gaat over sanctionering bij niet meedoen of slecht presteren. Zij gaat er van uit dat dit aan Aedes respectievelijk de minister van VROM is. De inhoudelijke uitgangspunten van het visitatiestelsel (de visitatiemethode) zijn de afgelopen maanden op verzoek van een tiental woningcorporaties en in opdracht van en met begeleiding van de SEV ontwikkeld door de ‘Auditraad’.<sup>2</sup> In een tiental pilots is de methode aan een praktijktoets onderworpen.

Naast deze uitgangspunten geeft de Auditraad, voortkomend uit overleg met alle partijen, een aantal opties in overweging die relevant zijn bij de nadere uitwerking en positionering van het stelsel. Het is aan de minister om in overleg met Aedes te besluiten over de inrichting en duurzame verankering van het nieuwe visitatiestelsel. De Auditraad beveelt daarbij aan om voor de algemene positionering van het stelsel een oplossing te kiezen die recht doet aan het genoemde uitgangspunt van ‘verplichte zelfregulering’, waarbij een aandachtspunt is dat die moet voorzien in het verplichten van visitatie voor alle woningcorporaties, dus ook die corporaties die niet bij de brancheorganisatie zijn aangesloten.

In dit voorstel gaan we in op het beheer van het visitatiestelsel in hoofdstuk II. In hoofdstuk III wordt de (opbouw van de) uitvoering van het stelsel geschetst. In bijlage 1 is een eerste aanzet opgenomen van het accreditatieprotocol voor de visiterende bureaus. In bijlage 2 is een advies opgenomen voor de organisatie van de Stichting Maatschappelijke Visitatie die is belast met het beheer van het stelsel.

---

<sup>1</sup> In de ‘Governance code woningcorporaties’, die verplicht is voor alle leden van Aedes, is opgenomen dat de corporaties zich eenmaal per 4 jaar extern laten visiteren.

<sup>2</sup> Bestaande uit: Drs. S.P.M. de Waal (voorzitter, bestuurder Public Space Foundation), Prof. Dr. Ing. F.J.H. Mertens (hoogleraar TU Delft), P.M. Koster RA (bestuurder AFM).

## II. Beheer van het visitatiestelsel

### 1. Uitgangspunt: scheiding beheer en uitvoering van het stelsel

Bij het visitatiestelsel zal sprake zijn van een scheiding van het stelseigenaarschap en de uitvoering van de visitaties.

Dit heeft consequenties voor de uitwerking van het stelsel. Het beheer van het stelsel (het inhoudelijk beoordelingskader, de methodiek) is niet in handen van de partij(en) die de visitatie uitvoeren.

#### Opties vormgeving

De nadere juridische vormgeving en samenstelling van het bestuur van dit orgaan zal mede afhankelijk zijn van de inbedding die wordt gekozen voor het stelsel. De volgende opties zijn denkbaar:

- Een zelfstandig bestuursorgaan.
- Een semi-onafhankelijke stichting opgericht door de brancheorganisatie Aedes.
- Een onafhankelijke stichting, die al dan niet in de wet wordt verankerd.

Een zelfstandig bestuursorgaan zal overheidsgestuurd en –gericht zijn. Een semi-onafhankelijke stichting opgericht door de brancheorganisatie Aedes zal moeite hebben de eigen onafhankelijkheid te bewaren. Gegeven de uitgangspunten van verplichte zelfsturing, de gewenste onafhankelijkheid en de specifieke positie van corporaties als maatschappelijke onderneming heeft de Auditraad de voorkeur voor een onafhankelijke stichting.

De Auditraad adviseert het beheer in handen te leggen van een onafhankelijk en gezaghebbend orgaan: in dit voorstel voorlopig Stichting Maatschappelijke Visitatie genoemd.<sup>3</sup> De uitvoerende partijen worden voor het mogen uitvoeren van de visitatie geaccrediteerd, waarbij accreditatie wordt gedefinieerd als toelating tot de markt van visitaties die in de zin van (o.m.) de Governance code woningcorporaties geldend zijn. Dus feitelijk als een ‘license to operate’ die aangeeft dat aan bepaalde (kwaliteits- en onafhankelijkheids-)maatstaven is voldaan. Een eerste aanzet is opgenomen in bijlage 1.

### 2. Onafhankelijk beheer: de Stichting Maatschappelijke Visitatie

#### Uitgangspunten

De onafhankelijkheid van het beheer is naar de mening van de Auditraad het beste gewaarborgd wanneer dit wordt ondergebracht in een zelfstandig orgaan (voorlopig de Stichting Maatschappelijke Visitatie genoemd) met daarin onafhankelijke deskundigen.

De onafhankelijkheid dient drie principiële zaken te waarborgen:

- De waarborg dat *directe belangen geen rol spelen* in de corporatie/corporatiesector of bij de rijksoverheid in het uiteindelijke visitatieoordeel.

---

<sup>3</sup> Bij de definitieve juridische vormgeving zijn meerdere opties denkbaar (zie onder ‘opties vormgeving’).

- De waarborg dat de *kwaliteit van de visitatie* (in zijn systematiek, maar ook in zijn uitvoering) onbetwistbaar is.
- De waarborg dat het stelsel *expert'gezag'* kent, zodat stakeholders er op kunnen vertrouwen dat de visitatie er ook kwalitatief toe doet.

De structuur van de stichting zou er als volgt uit kunnen zien:

- Er komt een uitvoerend *bestuur* met drie onafhankelijke leden.
- Daarnaast is er een *Raad van Advies*: een zwaar adviescollege met onafhankelijke experts en vertegenwoordigers van de (belangrijkste) stakeholders van woningcorporaties, de brancheorganisatie Aedes en de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties (VTW).
- De Raad van Advies benoemt een breed samengestelde *Raad van Toezicht*, met een onafhankelijk voorzitter, die het bestuur beoordeelt en toeziet op de bedrijfsvoering.

Voor de oprichting van het eerste bestuur, stelt de Auditraad voor dat de landelijke stakeholders een kwartiermaker aanwijzen, niet de beoogd voorzitter, met als opdracht na raadpleging van de landelijke stakeholders een bindend advies uit te brengen over zowel de samenstelling van het eerste bestuur als van de eerste Raad van Advies.

### **3. Drie taken voor 'het beheer'**

De Stichting Maatschappelijke Visitatie is belast met het beheer van het stelsel. Dat begint bij het beheer van een beoordelingskader op basis waarvan oordelen kunnen worden uitgesproken over het maatschappelijk presteren van de corporaties. De oordelen worden gevormd op basis van een visitatie bij de individuele woningcorporatie. Deze visitaties worden uitgevoerd door geaccrediteerde visiterende bureaus. Deze bureaus komen tot een oordeel over het maatschappelijk presteren van de individuele corporatie op basis van het door de Stichting vastgesteld beoordelingskader. Zo ontstaat een onafhankelijk visitatiestelsel.

De Stichting zorgt met haar *accreditatiecriteria* voor de visiterende bureaus dat het stelsel en de rapporten aan vooraf gestelde kwaliteitseisen voldoet en onafhankelijkheid is gewaarborgd. Daarmee spreekt de Stichting geen oordelen uit over het maatschappelijk presteren van individuele corporaties. Wel stelt de Stichting op basis van de individuele visitatierapporten een sectorjaarbericht op, waarin zij (trends in) de prestaties van de sector als geheel belicht.

De voornaamste taken van de Stichting zijn samenvattend:

- a. Dynamisch beheer van het beoordelingskader.
- b. Kwaliteitsbewaking van het visitatiestelsel.
- c. Communicatie voortgang visitaties en opstellen van een sectorjaarbericht.

*Toelichting:*

#### ***Ad a. Dynamisch beheer van het beoordelingskader***

##### **Uitgangspunt**

De Stichting draagt zorg voor het opstellen, doorontwikkelen en het onderhouden van het *beoordelingskader* dat gebruikt wordt bij de uitvoering van de visitatie. In het beoordelingskader wordt het maatschappelijk presteren van de woningcorporaties uiteengelegd in domeinen en worden criteria

en normen omschreven die het mogelijk maken om tot een transparant oordeel over het maatschappelijk functioneren te komen.

### Optie dynamisch beheer

Om te waarborgen dat het beoordelingskader actueel blijft wordt voorgesteld om de aanpassing van dit kader tenminste eenmaal per vier jaar te laten plaatsvinden. Daarbij kan worden overwogen om de actualisering van het beoordelingskader te laten samenlopen met de afspraken die met de minister van VROM en de sector worden gemaakt in het periodiek referentiekader zoals aanbevolen door de commissie Sas.<sup>4</sup>

## ***Ad b. Kwaliteitsbewaking van het visitiestelsel***

### Uitgangspunten

De visitatie wordt uitgevoerd door externe bureaus die hiervoor zijn geaccrediteerd. Ieder bureau dat voldoet aan de gestelde accreditatiecriteria mag meedoen. Door dit open marktmechanisme wordt gekoerst op diversiteit van visiterende bureaus, zodat zowel grote als kleine corporaties een adequate keuze kunnen maken bij de uitvoering van de visitatie.

### Accreditatiecriteria

De Stichting is verantwoordelijk voor het opstellen, doorontwikkelen en onderhouden van de criteria voor accreditatie van de uitvoerders van de visitaties (de 'visiterende bureaus'). Hiertoe wordt een accreditatieprotocol opgesteld, waarin de belangrijkste criteria staan geformuleerd die worden gesteld aan de organisaties die de visitatie uitvoeren.

De voornaamste eisen die worden gesteld:

- Het bureau is in staat de visitatie onafhankelijk uit te voeren.
- Het bureau beschikt over voldoende expertise om de visitatie uit te voeren.
- Het bureau beschikt over een eigen waarborgsysteem.

In de bijlage is een aanzet voor een dergelijk protocol nader uitgewerkt.

### Uitbesteding van accreditatieproces

Het proces van accreditatie van de visiterende bureaus kan eventueel extern worden uitbesteed. Daarbij blijft de feitelijke beslissing over de accreditatie bij de Stichting. Het is denkbaar dit proces van accreditatie onder te brengen bij de Raad voor de Accreditatie. Een eerste oriëntatie laat niet alleen voor- maar ook nadelen zien. Zo is de weg via de Raad kostbaar en lijkt het ontwikkelde beoordelingskader, waarin niet alle normen 'digitaal' vast te stellen zijn en een belangrijke rol is weggelegd voor het 'expertoordeel', lastig in de procedures van de Raad voor de Accreditatie onder te brengen. Een nadere afweging is benodigd.

### Beschrijving visitatieproces en wijze van verslaglegging

De Stichting stelt een procesbeschrijving vast waarin de hoofdlijnen voor de uitvoering van de visitatie worden beschreven. Tevens wordt hierin de wijze van rapporteren in de visitatierapporten in hoofdlijn vastgelegd. Deze beschrijving, onderdeel van de methode, dient ertoe om een ordelijk verloop van de

---

<sup>4</sup> Aedes-verenigingscommissie Overheid, corporatie, burger (Commissie Sas), 'Corporaties lokaal verbinden', 2005.

visitaties te bewerkstelligen. Door de wijze van verslaglegging op hoofdlijnen vast te leggen, wordt tevens bewerkstelligd dat er transparantie en vergelijkbaarheid in het systeem ontstaat.

### Inhoudelijke toets visitaties

Door middel van kwaliteitstoetsen (steekproef) op de rapporten toetst de Stichting periodiek of de visitatierapporten aan de vooraf gestelde eisen voldoen voor wat betreft de gehanteerde methodiek, de kwaliteit, de onafhankelijkheid en de wijze van rapporteren (compliance-toets).

### Monitoring

De Stichting zorgt voor regelmatige monitoring in drie richtingen.

Zij houdt in de eerste plaats de vinger aan de pols bij de *omgeving van het systeem*. Welke externe ontwikkelingen doen zich voor in de sector, de politiek en de samenleving, die nopen tot mogelijke bijstelling van het beoordelingskader en/of de systematiek van visiteren?

Zij monitort daarnaast de *effecten* van het systeem. Werkt het systeem zoals bedoeld?

Ten derde monitort de Stichting de *inhoudelijke uitkomsten* van de rapporten als basis voor het sectorjaarbericht.

### Relatiebeheer

De Stichting dient te zorgen voor het onderhouden van de relatie met belangrijke partners.

### **Ad c.    *Communicatie voortgang visitaties en opstellen sectorjaarbericht***

De Stichting initieert een website, waar de planning en de voortgang van de uitvoering van afzonderlijke visitaties kan worden gevolgd.

Een inhoudelijke taak van de Stichting is het opstellen van een jaarlijks sectorjaarbericht. Dit bericht wordt opgesteld op basis van de gemiddeld circa 125 uitgevoerde visitaties in een jaar. Dit bericht wordt onder de aandacht van de pers gebracht. Onderdelen van dit sectorjaarbericht betreffen:

- Het signaleren van trends en bewegingen op het terrein van maatschappelijk presteren van de sector.
- Het signaleren en agenderen van belangwekkende onderwerpen in de oordelen.
- Een oordeel over het functioneren van het visitatiestelsel.



### III. Opbouw en uitvoering van het visitatiestelsel

In het voorgaande is aangegeven hoe de Stichting Maatschappelijke Visitatie kan gaan werken en hoe het visitatiestelsel eruit kan zien. Dit vergt echter een opbouwperiode, waarin geleidelijk naar een volwaardig stelsel wordt toegewerkt. Bij de start zal de Stichting moeten aangeven hoe de opbouw en de uitvoering ervan concreet gestalte kunnen krijgen. In deze planfase zullen met name het opdrachtgeverschap voor visitaties, de capaciteitsplanning, de aansluiting bij bestaande kwaliteitsontwikkeling binnen corporaties en meer procedurele aspecten (organisatie openbaarheid, klachten en geschillen), uitwerking moeten krijgen.

#### 1. Opdrachtgeverschap

Visitaties kunnen worden aangemeld langs twee wegen:

##### ***a. Visitatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bestuur en Raad van Commissarissen***

Geadviseerd wordt aan te sluiten bij de Governance code Woningcorporaties, waarin is vastgelegd dat visitatie een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van bestuur en Raad van Commissarissen. Zij zorgen voor aanmelding bij de Stichting.

##### ***b. Initiatiefrecht door stakeholders***

Dit kan worden aangevuld met een procedure waarbij relevante stakeholders van een woningcorporatie een individuele corporatie met voorrang kunnen voordragen voor visitatie. Bij stakeholders gaat het niet om individuen, maar om (belangen)organisaties in de maatschappelijke omgeving van de corporatie (zoals een huurdersvereniging, de gemeente, maatschappelijke organisatie).<sup>5</sup>

Wanneer stakeholders zorgen hebben over het maatschappelijk presteren van hun corporatie, kunnen zij beargumenteerd een corporatie aandragen voor visitatie bij de Stichting. Voorwaarden bij de honorering van zo'n initiatief zouden zijn:

- De argumentatie moet berusten op herleidbare feiten.
- Er zijn tenminste twee relevante stakeholders die het initiatief onderschrijven.

Formeel blijft ook dan het opdrachtgeverschap een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bestuur en Raad van Commissarissen. De Stichting vraagt - op basis van het ontvangen verzoek van stakeholders - het bestuur en de Raad van Commissarissen zich aan te melden voor visitatie. Indien het bestuur en de Raad van Commissarissen dit weigert, wordt de weigering openbaar gemaakt, onder andere in het sectorjaarplan en het jaarverslag van de Stichting.

#### 2. Capaciteitsspreiding

##### Uitgangspunt

Uitvloeisel van de procedure dat aanmelding een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van bestuur en Raad van Commissarissen is, dat de 'planbaarheid' van de uitvoering niet onder controle van de

---

<sup>5</sup> Dit sluit aan bij de Governance code woningcorporaties, waarbij woningcorporaties voor iedereen kenbaar hun belangrijkste stakeholders benoemen en vastleggen.

Stichting valt. Capaciteitspreiding en kostenefficiency van het systeem zijn daarmee niet direct door de Stichting te beheersen. Overigens zou het zo kunnen zijn dat dit probleem zich alleen voordoet bij de start van het nieuwe stelsel. Als eenmaal een visitatie heeft plaatsgevonden, ligt het jaar van de daaropvolgende visitatie, en daarmee de planning van de benodigde capaciteit op langere termijn, in principe vast. Het kan er evenwel ook toe leiden dat er een 'boeggolf-effect' optreedt, waarbij er bij de start van de nieuwe cyclus van vier jaar steeds weer een groot aantal visitaties plaatsvindt.

Met het oog op een ordelijk verloop kan worden overwogen de Stichting in de startfase van het nieuwe stelsel een actieve planningsrol te geven. Zo kan een evenwichtige capaciteitspreiding tot stand worden gebracht.

Wanneer de eerste visitatie van een corporatie is afgerond zouden nadere afspraken kunnen worden gemaakt over het volgende moment van aanmelding.

### Opties bij uitwerking

Om te komen tot de evenwichtige capaciteitsplanning wordt bij de start een inschrijfsysteem voorgesteld. Per jaar kan een mix van grote en kleine corporaties deelnemen aan de visitatie. De Stichting kan op basis van dit schema deelname uit bepaalde groepen stimuleren of gericht uitdagen dat bepaalde categorieën corporaties zich inschrijven. Ook kan worden gevraagd om zich al in te tekenen voor 2008, 2009 en 2010. Daarmee kan vroegtijdig worden geanticipeerd in het plooiën van de capaciteit.

### Overgangsregeling

Op het SEV-congres "Van wie is de corporatie" op 19 april 2007 is op basis van de pilotervaringen een versie (een "versie 2.0") van de ontwikkelde visitatiemethode en de contouren van het stelsel publiek gepresenteerd. Daarna zal het nog enige maanden kosten voor het stelsel volledig is geïmplementeerd. Naar verwachting kan dit per 1 januari 2008 zijn gebeurd.

Voor de tussenliggende periode is een overgangsregeling nodig die corporaties die zich willen laten visiteren faciliteert én die de ervaringen die aldus zijn opgedaan (met de '2.0-versie' van de methode) laat neerslaan in de definitieve methode en stelsel.

De Auditraad adviseert om hiervoor een verlengde pilotfase in te lassen, waarin de in die periode uit te voeren visitaties aan globaal dezelfde eisen onderhevig zijn als in de eerste generatie pilots: er worden eisen gesteld aan de bureaus die willen visiteren (in de vorm voor een pilotaccreditatie door de Auditraad), de toe te passen methode ("versie 2.0") wordt voorgeschreven en voor publicatie velt de Auditraad een (openbaar en gelijktijdig met het rapport te verschijnen) oordeel over de kwaliteit van het visitatierapport. Aedes heeft in haar overleg met de Auditraad aangegeven dat alleen de visitaties die door de Auditraad worden goedgekeurd volgens deze versie 2.0, worden beschouwd als visitaties in de zin van de Governance Code Woningcorporaties. Daarnaast verplichten pilotcorporaties en bureaus zich tot medewerking aan de evaluatie.

## **3. Uitvoering visitaties: aansluiten bij de eisen van corporate governance en geen onnodige beheerslast**

Elke visitatie start met vragen naar basisinformatie, waaronder informatie van het CFV. De corporatie levert deze informatie aan. Als deze niet of onvoldoende kan worden geleverd, kan dat betekenen dat de visitatie niet wordt gestart of tijdelijk wordt stilgelegd. In de uitvoering van het onderzoek zal de Stichting bevorderen dat aansluiting wordt gezocht bij het kwaliteitszorgsysteem van de corporatie, het materiaal dat de corporatie beschikbaar heeft in het kader van de governance code en de onafhankelijke onderzoeken die reeds in deze kaders worden uitgevoerd, bijvoorbeeld klanttevredenheidsonderzoeken.

Ook openbare en door de corporatie gevalideerde gegevens van toezichthouders zullen in de aanpak van de visitaties worden betrokken. Daardoor hoeven reeds uitgevoerde onderzoeken niet opnieuw te worden verricht.

#### **4. Openbaarheid**

In een openbaar register worden door de Stichting de meldingen voor visitatie en de afgeronde visitaties inclusief visitatierapporten vastgelegd. Visitatierapporten zijn derhalve openbaar. Voordat de rapporten naar buiten gaan, wordt het concept voorgelegd aan de opdrachtgever. De Raad van Commissarissen en de bestuurder van de corporatie kunnen binnen acht weken reageren op eventuele fouten of omissies. Indien de woningcorporatie de beoordeling van de visitatie niet deelt, heeft de corporatie de gelegenheid om dit vooraf kenbaar te maken aan de Stichting. Na acht weken wordt het rapport, inclusief een eventueel gegeven commentaar van de corporatie, openbaar gemaakt. Overwogen kan worden om tezamen met het visitatierapport ook de reactie van de corporatie c.q. Raad van Commissarissen openbaar te maken. Deze procedure is vergelijkbaar met de werkwijze die de Rekenkamer hanteert naar bewindslieden.

#### **5. Klachten en geschillen**

Er wordt bij de Stichting een klachten- en geschillenregeling ontwikkeld. Indien het visitatiestelsel een formele verankering krijgt in wet- en/of regelgeving bestaat de mogelijkheid geschillen ook aan de rechter (bijvoorbeeld via de 'Ondernemingskamer') voor te leggen.

# Bijlage 1: Eerste aanzet accreditatieprotocol visiterende bureaus

## 1. Achtergrond voor dit protocol

De visiterende bureaus visiteren de corporaties en beoordelen het maatschappelijk presteren van de woningcorporaties. Dit oordeel leggen zij vast in een visitatierapport. De visiterende bureaus staan los van de woningcorporaties en hun koepelorganisaties. De basis voor het uitvoeren van de visitaties is het beoordelingskader dat is ontwikkeld door de Stichting Maatschappelijke Visitatie.

Vanwege het grote maatschappelijke belang van de visitatierapporten, dienen de visiterende bureaus aan zekere kwaliteitsvoorwaarden te voldoen. Daartoe worden de bureaus geaccrediteerd op basis van een accreditatieprotocol.

De Stichting stelt dit protocol op, de uitvoering van de accreditatie wordt eventueel extern uitgevoerd.

## 2. Criteria voor accreditatie

### Onafhankelijkheid visiterend bureau.

Het visiterende bureau functioneert onafhankelijk van de woningcorporaties en hun brancheorganisatie. Het bureau moet aantonen dat de woningcorporaties geen invloed hebben op de beoordelingen die door het bureau worden uitgevoerd. Ook moet worden aangetoond dat er geen belangenverstrengeling ontstaat door advieswerkzaamheden. In materiële zin kan als eis van onafhankelijkheid worden gesteld dat het visiterende bureau (en de holding en haar bedrijven waartoe het eventueel behoort) gedurende twee jaar voorafgaand aan de visitatie geen opdrachten heeft uitgevoerd voor de te visiteren corporatie of holding waartoe de corporatie behoort, en dat het visiterend bureau vervolgens ook 2 jaar na de visitatie geen opdrachten zal uitvoeren voor de betreffende corporatie of holding waartoe de corporatie behoort.

### Samenstelling visitatiecommissie

De visitatiecommissies zijn:

1. **Onafhankelijk.** Zij hebben geen zakelijke noch persoonlijke band (gehad) met de te beoordelen corporatie in de afgelopen twee jaar.
2. **Deskundig en breed samengesteld.** De commissie wordt zo samengesteld dat de volgende deskundigheid is gewaarborgd: *velddeskundigheid* (kennis van het werk van corporaties/ volkshuisvesting), kennis van de *maatschappelijke omgeving* van de corporaties (huurders, gemeenten, andere stakeholders), kennis van *bedrijfsvoering en governance* van de corporaties en *visitatie- of auditdeskundigheid* (bijvoorbeeld blijkend uit eerdere visitaties).
3. **Gezaghebbend.** De leden van de visitatiecommissie genieten erkenning zodat hun oordeel door de corporatie wordt aanvaard en als een meerwaarde wordt beschouwd. Het visiterende bureau legt aan de corporatie een lijst voor van (potentiële) leden van de visitatiecommissies.

## Opties samenstelling visitatiecommissies

De visiterende bureaus kunnen op twee manieren de visitatiecommissie vormgeven:

- a. Er wordt een team samengesteld met professionals uit het eigen bureau met bovengenoemde competenties.
- b. Het bureau vormt een team waarbij externe deskundigheid wordt betrokken om over de vereiste competenties te kunnen beschikken.

Voor beide manieren geldt dat tevoren bekend moet zijn welke visitatoren de visitatie uitvoeren en gewaarborgd moet zijn dat deze ook de gehele visitatie uitvoeren.

## Kwaliteitssysteem visiterend bureau

De visiterende bureaus beschikken over eigen kwaliteitsborging, tenminste in de vorm van:

- **Een Waarborg- of kwaliteitszorgsysteem.** Er is een systeem van interne kwaliteitszorg. Daarmee wordt geborgd dat het proces van visitatie, beoordeling en rapportage structureel wordt geëvalueerd en kan worden bijgesteld. Onderdeel van het kwaliteitssysteem is de bewaking van de deskundigheid van de visitatiecommissies.
- **Een Visitatieprotocol.** Er bestaat een visitatieprotocol waarin het beoordelingskader is geoperationaliseerd, de werkwijze van de visitatie is beschreven en de wijze van rapportage.

## Operationele aspecten

De bureaus maken duidelijk wat ze kunnen leveren en hoe ze de stakeholders betrekken in de visitatie:

- **Transparante prijsopbouw.** Het bureau beschrijft en onderbouwt op transparante wijze de prijsopbouw van een visitatie.
- **Capaciteit.** Het bureau geeft aan hoeveel capaciteit het per jaar ongeveer heeft om visitaties uit te voeren.
- **Transparante methodiek om stakeholders te betrekken in de visitatie.** Het bureau geeft aan op welke wijze het de stakeholders betreft in het proces van visitatie.

## 2. Werkwijze accreditatie

Een bureau dat zich wil laten accrediteren levert op de hierboven genoemde punten bij de Stichting (of indien dit proces is uitbesteed, bij het benoemde externe accreditatieorgaan) relevante documentatie aan: bewijsmateriaal voor onafhankelijkheid, inzicht in de mogelijkheden om de juiste visitatiecommissie samen te stellen, het gebruikte kwaliteitssysteem, het beoordelingsprotocol en de operationele aspecten.

Op alle genoemde punten moet het visiterende bureau in spé met overtuigend materiaal komen om geaccrediteerd te worden. Op basis van deze documentatie wordt de accreditatie uitgevoerd, waarbij de Stichting of het accreditatieorgaan zich verzekert van de juistheid van het aangeleverde materiaal.

Indien accreditatie wordt geweigerd, kan belanghebbende in beroep bij een in te stellen onafhankelijke Commissie van Beroep. Deze Commissie van gezaghebbende buitenstaanders, zullen de gevolgde procedure en uitspraak toetsen.

Indien wel accreditatie plaatsvindt, zal in aanvulling op de accreditatie de Stichting steekproefgewijs de rapporten van het visiterend bureau toetsen. Deze toetsing is bedoeld om inzicht te krijgen in de werking van het stelsel en de ontwikkelingen in het maatschappelijk presteren van de corporaties. Anderzijds is deze toetsing gericht op het verkrijgen van inzicht in de kwaliteit van de rapporten. Hierover wordt door de Stichting contact onderhouden met de bureaus en de accrediterende instantie. Indien uit deze steekproeven blijkt dat het visiterende bureau onvoldoende kwaliteit biedt, bijvoorbeeld doordat het bij herhaling een vaag, onduidelijk of niet scherp en transparant onderbouwd oordeel geeft in het visitatierapport, kan de accreditatie van het visiterend bureau worden ingetrokken.

## Bijlage 2: Organisatie van de Stichting Maatschappelijke Visitatie

Deze bijlage geeft een advies over de samenstelling, de werkwijze en de organisatie (het inrichten van een werkapparaat) van de Stichting.

### 1. De Stichting

#### Bestuur

De Stichting kent een *Bestuur* dat bestaat uit drie leden. Het bestuur bestaat uit onafhankelijke personen met expertise op het vlak van het functioneren van maatschappelijke ondernemingen, maatschappelijk presteren en verantwoording.

Bestuursleden worden benoemd voor een periode van 4 jaar. Ontslag kan plaatsvinden op eigen verzoek. De bestuursleden kunnen voor maximaal 2 termijnen worden benoemd.

Er wordt een bestuursreglement vastgesteld waarin regels staan over:

- Het aanvaarden van een nevenfunctie anders dan uit hoofde van het lidmaatschap van de Stichting.
- De wijze van openbaarmaking van nevenfuncties.
- De bezoldiging en schadeloosstelling.

De Stichting stelt jaarlijks een begroting op. De Stichting stelt daarnaast jaarlijks een verslag op waarin zij zich verantwoordt over de werkzaamheden en het gevoerde beleid. Het verslag is openbaar en wordt ook aan de financiers gezonden.

Een bestuurslid van de Stichting vervult geen andere functies die ongewenst zijn met het oog op een onafhankelijke en gezaghebbende vervulling van de functie.

#### Raad van Advies

Het bestuur van de Stichting laat zich in haar werkzaamheden bijstaan door een Raad van Advies (RvA). Het bestuur heeft haar eigen verantwoordelijkheid om de adviezen van deze Raad al dan niet over te nemen of naast zich neer te leggen.

Het gaat om een zwaar adviescollege met onafhankelijke experts en leden op voordracht van de (belangrijkste) stakeholders van de woningcorporaties. De Raad bestaat uit maximaal 8 mensen en is samengesteld uit deskundigen op de verschillende terreinen van de visitatie. Vijf leden worden voorgedragen door de landelijke stakeholders zoals Aedes, VROM, VNG, VTW en Woonbond. Daarnaast is sprake van drie onafhankelijke "kroonleden".

De taken van de Raad van Advies zijn:

- Het adviseren van de Stichting over verbeteringen of updates van het beoordelingskader.
- Het adviseren van de Stichting over nieuwe inzichten op de inhoudelijke terreinen: het maatschappelijk presteren van organisaties/ woningcorporaties en maatschappelijk ondernemen en het proces van visitatie.
- Het kritisch volgen van de werkzaamheden van de Stichting. Als basis hiervoor worden werkplan, het jaarrapport en het verantwoordingsverslag in concept voorgelegd aan de Raad van Advies.

- De Raad van Advies benoemt een breed samengestelde Raad van Toezicht, met een onafhankelijk voorzitter, die het bestuur beoordeelt en toeziet op de bedrijfsvoering.
- Het voordragen van leden voor het bestuur van de Stichting.

## 2. Werkapparaat

Onder aansturing van het bestuur van de Stichting functioneert een klein werkapparaat. Dit werkapparaat doet de voorbereidingen en noodzakelijke werkzaamheden voor:

- Onderhoud van het beoordelingskader; hiertoe worden voorstellen ontwikkeld en voorgelegd aan Raad van Advies en bestuur.
- Opstellen van een accreditatieprotocol voor visiterende bureaus en het onderhouden van contact met de accrediterende instantie.
- Voorbereiden en organiseren van kwaliteitstoetsen op de visitatierapporten: door middel van steekproeven op de ontvangen visitatierapporten.
- Het (doen) opstellen van het sectorjaarbericht.
- Het monitoren van de omgeving en de effecten van het systeem.

### Minimale omvang en noodzakelijke competenties

Uitgangspunt is dat de kerntaken door het werkapparaat zelf worden verricht. Dit betreft in ieder geval het beoordelingskader, het protocol visiterende bureaus, de compliance toets op de visitatierapporten en het opstellen van het sectorjaarbericht. De uitvoering van de accreditatie en daarbij behorende audits van de visiterende bureaus kunnen eventueel uitbesteed worden. Dat geldt ook voor de monitoring.

De inhoudelijke taken vereisen een bureaubezetting van één bestuurssecretaris en een aantal inhoudelijk medewerkers. Een marginale toetsing en de verwerking daarvan van 125 visitaties op jaarbasis kost circa 2 fte. Daarnaast is er één medewerker belast met de (aansturing van) de accreditatie voor de visiterende bureaus en de monitoring en één voor de (aansturing van het) sectorjaarbericht en de communicatie.

Deze grove schatting leidt tot een bureau van vier inhoudelijk medewerkers en een bestuurssecretaris. Gegeven de taken ligt het in de rede dat in het bureau de volgende competenties aanwezig zijn:

- Velddeskundigheid (mede in verband met de inhoudelijke gezaghebbendheid).
- Juridische deskundigheid.
- Financieel- economische deskundigheid.
- Bestuurskundige competenties.
- Deskundigheid ten aanzien van opzet en organisatie van visitaties.
- Deskundigheid op het gebied van communicatie (met de corporaties, met de organisaties van stakeholders, met de media).

### Indicatie benodigd budget

Gegeven de uit te voeren taken, de omvang van het werkapparaat en de eventuele inschakeling van externe deskundigheid kan een indicatief budget voor de Stichting worden aangegeven. Afhankelijk van nader in te vullen keuzes gaat het om een bedrag tussen de twee en drie miljoen euro op jaarbasis. Geadviseerd wordt om dit budget beschikbaar te krijgen door een toeslag op het tarief van de visitatie. Daarbij kan gekozen worden voor een toeslag per woning of een toeslag in een percentage van het visitatietarief.



## Prijsstelling

Principe voor iedere visitatie is dat de corporaties de kosten ervan zelf moet betalen. Corporaties hebben de keuze uit meerdere geaccrediteerde visiterende bureaus. Deze bureaus publiceren (in het kader van transparantie) hun prijsopbouw. De Stichting publiceert op basis van deze gegevens referentieprijzen per woning.

Op basis van de gehouden pilots blijkt dat de kosten van visitatie variëren tussen de € 30.000 en € 150.000,- afhankelijk van de grootte van de corporatie, de samenstelling en spreiding van het bezit en de complexiteit. Omgerekend naar de prijs per woning komt dit neer op een bedrag van circa 3 tot 4 euro per woning voor een visitatie die eens in de vier jaar wordt uitgevoerd.

ref: 44506619/25881