

Beoordelingskader accreditatie: accreditatiecriteria

Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

Vastgesteld 15 januari 2021

Datum inwerkingtreding: 1 april 2021



Inhoudsopgave

Toelichting	3
Beoordelingskader accreditatie: operationalisering accreditatiecriteria	5
Bijlage: Leidraad voor samenstelling visitatiecommissies en competenties van visitatoren.	7
1. Samenstelling Visitatiecommissie	7
2. Minimale competenties visitatoren	7
3. Inhoudelijke deskundigheden	9



Toelichting

Voor het verkrijgen en behouden van een accreditatie moet een bureau in de zin van het Accreditatiereglement voldoen aan de twee accreditatiecriteria:

1. onafhankelijkheid; en
2. kwaliteit.

Beide criteria zijn in dit beoordelingskader uitgewerkt naar :

- organisatie: visiterend bureau en systeem;
- mens : visitatoren en visitatiecommissie;
- proces: werkwijze visitatie;
- product: rapportage.

Visueel ontstaat aldus een matrix. De inhoud van de matrix bestaat uit criteria, richtlijnen, indicatoren ('waaraan zie ik het?') en normen ('wanneer is het goed?'). De totale matrix is hieronder te vinden. In de matrix wordt verwezen naar de Leidraad voor samenstelling visitatiecommissies en competenties van visitatoren, die als bijlage bij dit beoordelingskader is opgenomen. Hieronder volgt een korte toelichting op de criteria en op de verantwoordelijkheid van het bureau.

1. Onafhankelijkheid

Van essentieel belang is dat het waarnemings- en oordeelsvermogen van een visitor op geen enkele wijze beïnvloed mag worden door een bijzondere betrokkenheid of belang van visitor en/of visiterend bureau bij de te visiteren of gevisiteerde corporatie. Dat waarnemings- en oordeelsvermogen dient te allen tijde maximaal open en objectief te zijn.

Bij dit principe van onafhankelijkheid geldt bovendien:

- naast feitelijke onafhankelijkheid dient ook de externe beeldvorming er één te zijn van onafhankelijkheid en objectiviteit. Visitatoren en 'hun' organisaties dragen hiervoor zelf een grote verantwoordelijkheid en dienen dit aantoonbaar te kunnen maken naar zichzelf, naar de gevisiteerde corporatie en naar SVWN;
- de onafhankelijkheid geldt zowel de visitor ('de mens') als het visiterende bureau ('de organisatie'). Voor wat betreft het visiterende bureau geldt dit principe primair de zogeheten *legal entity* die het visiterend bureau is of waartoe het visiterende bureau behoort. Secundair geldt dit principe ook organisatie-eenheden waarmee de *legal entity* een bijzondere relatie¹ heeft aan dit principe getoetst. Voor wat betreft de visitor geldt een zwaardere eis ten aanzien

¹ Van een bijzondere relatie in dit verband is sprake in situaties van een gedeelde eigenaar, een zelfde of verwante naamgeving en/of een gedeeld management



- van onafhankelijkheid dan van het bureau, vanwege de mogelijke beïnvloeding van de persoonlijke objectiviteit en het feit dat het de visitatoren zijn die een beoordeling geven;
- in de accreditatiecriteria wordt het principe van onafhankelijkheid onder meer geoperationaliseerd in termijnen van betrokkenheid van visitator en bureau bij de te visiteren of gevisiteerde corporatie, ongeacht het onderwerp van betrokkenheid. Voor wat betreft deze betrokkenheid op het niveau van het visiterend bureau geldt een termijn van twee jaar. Alleen voor wat betreft de betrokkenheid van de visitator bij de corporatie in het verleden geldt een termijn van vier jaar. Aanvullend geldt hier de eis dat het bureau te allen tijde – ook buiten de gestelde termijnen – bij iedere visitatie systematisch een risicoanalyse uitvoert om situaties te voorkomen die het principe van onafhankelijkheid geweld aan kunnen doen.

2. Kwaliteit

De visitatie wordt met hoge kwaliteit uitgevoerd op basis van vereiste deskundigheid en ervaring. Deze hoge kwaliteit en onderliggende deskundigheid en ervaring worden geborgd in alle elementen van accreditatie. Van belang daarin is dat deze kwaliteit niet alleen aantoonbaar is/aannemelijk kan worden gemaakt maar ook is beschreven, geïmplementeerd en geborgd.

Verantwoordelijkheid

De verantwoordelijkheid voor en bewijslast van het voldoen aan accreditatiecriteria ligt primair bij de visiterende bureaus. Het borgen van de kwaliteit en het identificeren en managen van risico's ten aanzien van de perceptie van onafhankelijke en onpartijdigheid vormen belangrijke componenten binnen deze verantwoordelijkheid. Belangrijk hierbij is ook dat de verantwoordelijkheid om aan de criteria te voldoen vanuit het visiterend bureau aantoonbaar geleid moet worden door een directie die betrokken is en haar verantwoordelijkheid neemt.



Beoordelingskader accreditatie: operationalisering accreditatiecriteria

	Organisatie		Mens		Proces	Product
	bureau	systeem	visitator	Visitatie- commissie	werkwijze visitatie	rapportage
<p>Onafhankelijkheid</p> <p>Het waarnemings- en beoordelingsvermogen mag niet beïnvloed worden door een betrokkenheid of belang van het bureau en/of de visitatoren bij de corporatie. Er moet sprake zijn van objectiviteit en deze mag op geen enkele manier ter discussie zijn.</p> <p>Het visiterend bureau en de visitatoren mogen daarom zakelijk noch persoonlijk belang hebben bij de corporatie en bij de uitkomst van het visitatierapport.</p>	<p>Er is sprake van onafhankelijkheid als het visiterend bureau (of de organisatie – de legal entity- waarvan het bureau deel uitmaakt dan wel bijzondere relaties mee onderhoudt) in de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie en de twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen enkele zakelijke relatie heeft met de betreffende corporatie.</p> <p>Het bureau moet kunnen aantonen welke corporaties in de twee kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie klant zijn geweest en welke visitaties in het huidige kalender jaar zijn uitgevoerd.</p>	<p>Het visiterend bureau (of de organisatie waarvan het bureau deel uitmaakt) dient aantoonbaar geborgd te hebben dat dit onafhankelijkheidsprincipe wordt nageleefd, zowel in de interne systemen van het bureau als door middel van een bij het rapport gevoegde onafhankelijkheidsverklaring van het bureau.</p> <p>Het systeem van het bureau moet aantoonbaar voorzien in ex ante risicoanalyses voor uit te voeren visitaties, waardoor situaties die het onafhankelijkheidsprincipe geweld aan kunnen doen worden voorkomen. In deze risicoanalyses dient mogelijk schijnbare belangenverstremgeling te worden meegenomen.</p>	<p>Er is sprake van onafhankelijkheid als de betrokken visitatoren in de vier kalenderjaren voorafgaand aan de visitatie en de twee kalenderjaren na afloop van de visitatie geen enkele zakelijke relatie dan wel persoonlijke relatie hebben met de betreffende corporatie.</p> <p>Elke visitator maakt een risicoanalyse inzake zijn/haar onafhankelijkheid ten opzichte van de te visiteren corporatie en bevestigt zijn/haar onafhankelijkheid door het tekenen van een onafhankelijkheidsverklaring voorafgaand aan elke visitatie.</p>	<p>Het waarnemings- en beoordelingsvermogen van de visitatiecommissie mag niet beïnvloed worden door een betrokkenheid of belang van het bureau en/of de visitatoren bij de corporatie of haar belanghebbenden. Er moet sprake zijn van onafhankelijkheid van bureau en visitatoren en deze onafhankelijkheid mag op geen enkele manier in discussie zijn.</p>	<p>Voor de start van een visitatie dient aantoonbaar een risicoanalyse gemaakt te zijn inzake de onafhankelijkheid van bureau en visitatoren. Deze onafhankelijkheid mag tijdens en na afloop van de visitatie op geen enkele manier in discussie zijn. De commissie dient dat te borgen in haar werkwijze en gedrag.</p>	<p>De door zowel het visiterend bureau als de leden van de visitatiecommissie getekende onafhankelijkheidsverklaring per visitatie wordt volgens voorgeschreven format toegevoegd aan het visitatierapport</p>



	Organisatie		Mens		Proces	Product
	bureau	Systeem	visitator	visitatiecommissie	werkwijze visitatie	rapportage
<p>Kwaliteit</p> <p>De visitatie wordt met hoge kwaliteit uitgevoerd op basis van vereiste deskundigheid en ervaring.</p> <p>Deze hoge kwaliteit en onderliggende deskundigheid en ervaring worden geborgd in alle elementen van accreditatie.</p>	<p>Het visiterend bureau moet aannemelijk maken te beschikken over ruime ervaring (minimaal twee jaar) op het gebied van doorlichtingen, audits, evaluaties of visitaties van organisaties (minimaal drie per jaar), blijkend uit een te overleggen lijst met referenties.</p> <p>Ook kan het bureau aannemelijk maken in ruime mate te beschikken over deskundigheid op het brede gebied van volkshuisvesting en woningcorporaties en een goede reputatie te hebben opgebouwd binnen de sector, blijkend uit een lijst van publicaties en/of positieve referenties.</p> <p>Bij verlenging van de accreditatie moet het bureau minimaal drie visitaties van woningcorporaties op jaarbasis uitvoeren.</p>	<p>Het visiterend bureau dient aantoonbaar een kwaliteitssysteem te hebben beschreven, geïmplementeerd en geborgd met betrekking tot de rapportages, de visitatoren en het visitatieproces (inclusief werkafspraken met de SVWN).</p> <p>Het visiterend bureau heeft een aantoonbaar geïmplementeerd stelsel van:</p> <ul style="list-style-type: none"> - werving en selectie van visitatoren - deskundigheidsbevordering van visitatoren. <p>Het bureau baseert zich daarbij op de SVWN leidraad voor samenstelling visitatiecommissies en competenties voor visitatoren.</p> <p>De verantwoordelijke voor visitaties bij het visiterend bureau neemt deel aan relevante bijeenkomsten die worden georganiseerd door de SVWN.</p>	<p>De visitatoren nemen deel aan visitatie-masterclasses die door SVWN en aan bijeenkomsten die door het visiterend bureau waaraan ze verbonden zijn worden georganiseerd.</p> <p>Elke visitator voldoet aan de minimaal vereiste competenties voor visitatoren in het algemeen en beschikt daarnaast over extra kennis en vaardigheden als inhoudelijke deskundige en/of als voorzitter of secretaris*).</p>	<p>Een commissie bestaat uit minimaal 3 leden, waaronder een voorzitter, plus een secretaris. Bij corporaties kleiner dan 1.000 vhe's kan gewerkt worden met 2 commissie-leden.</p> <p>Bij de samenstelling van de visitatiecommissie dienen de volgende inhoudelijke deskundigheden vertegenwoordigd te zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> - volkshuisvestelijke deskundigheid, - deskundigheid op het gebied van financiën, - deskundigheid op het gebied van governance*). 	<p>Het visiterend bureau en de -commissie voeren aantoonbaar de door de SVWN vastgestelde visitatiemethodiek uit.</p> <p>Er wordt aantoonbaar opvolging gegeven aan de aanbevelingen in de beoordelingsbrieven van de SVWN.</p> <p>De gegevens waarop de visitatiecommissie tot een oordeel komt alsmede de verslagen van de gevoerde gesprekken (audit trails) moeten door het bureau bewaard worden totdat de corporatie een nieuwe visitatie heeft uitgevoerd.</p>	<p>Opgeleverde rapporten dienen opgebouwd te zijn volgens het voorgeschreven format</p> <p>Niet openbare rapportages in de vorm van bijvoorbeeld <i>sideletters</i>, management letters of deel 2 rapporten zijn niet toegestaan.</p> <p>De kwaliteit van de rapportage is zwaarwegend bij het al dan niet verlengen van de accreditatie.</p>

*) gebaseerd op de actuele door SVWN vastgestelde leidraad voor samenstelling visitatiecommissies en competenties visitatoren, zie bijlage.



Bijlage: Leidraad voor samenstelling visitatiecommissies en competenties van visitatoren.

1. Samenstelling Visitatiecommissie

Een visitatiecommissie bestaat uit minimaal 3 leden, onder wie een voorzitter en een secretaris. Bij corporaties kleiner dan 1.000 vhe's kan gewerkt worden met 2 commissieleden.

Het is van belang dat de visitatiecommissie op een zodanige wijze wordt samengesteld dat tijdens de visitatie een zinvolle discussie tussen 'peers' kan ontstaan. Zinvol in termen van gelijkwaardig, voldoende diepgaand met ruimte voor verantwoorden én leren. De onafhankelijkheid van de leden van de visitatiecommissie is daarbij een noodzakelijke voorwaarde evenals het elkaar (binnen de commissie) aanspreken op onbevangen oordelen. Een *code of ethics* kan daarbij een hulpmiddel zijn.

Alle leden van een visitatiecommissie dienen te beschikken over de algemene, voor alle visitatoren vereiste competenties, zoals hierna onder punt 2 geformuleerd. Aan de voorzitter worden daarnaast nog aanvullende eisen gesteld.

Daarnaast dienen bij de samenstelling van de visitatiecommissie de volgende deskundigheden in de commissie vertegenwoordigd te zijn:

- Deskundigheid op het gebied van de lokale volkshuisvesting,
- Deskundigheid op het gebied van financiën,
- Deskundigheid op het gebied van governance,
- Deskundigheid op het gebied van lokale politieke en bestuurlijke context, (lokale) politieke en bestuurlijke verhoudingen en besluitvorming.

Deze zijn in paragraaf 3 verder uitgewerkt.

2. Minimale competenties visitatoren

Uitgangspunt: de kwaliteit van de visitatie wordt in hoge (en toenemende) mate bepaald door de mate waarin de visitatoren in staat zijn om, op basis van de visitatiemethodiek en in goede gesprekken met de corporatie, een zodanig professioneel onderbouwd en onafhankelijk oordeel te geven over het maatschappelijk presteren van een corporatie dat de corporatie hiervan leert. Dat betekent ook dat elke visitor beschikt over professioneel oordeelsvermogen in de zin van de prestaties van corporaties op waarde weten in te schatten en de omstandigheden professioneel kunnen meenemen in het oordeel. Belangrijk is dat elke visitor een kritisch-constructieve houding heeft, die zich o.a. uit in goed professioneel doorvragen.

De competenties van de individuele visitatoren én de competenties en deskundigheden die in visitatiecommissie als geheel vertegenwoordigd zijn, zijn dan ook steeds belangrijker voor de kwaliteit, de impact van en het draagvlak voor de visitaties en de ervaren toegevoegde waarde voor de corporatie.



Van elke **visitator** wordt verwacht dat hij/zij in ieder geval beschikt over de volgende vier competenties:

1. Ruime kennis en ervaring m.b.t. visitaties bij corporaties

- kent de actuele visitatiemethodiek en weet deze toe te passen;
- heeft kennis van de sociale woningmarkt en van de relevante ontwikkelingen en de wettelijke kaders voor woningcorporaties;
- heeft inzicht in de ontwikkelingen en belangen die er spelen bij de belanghebbenden van corporaties, in het bijzonder van de huurders, gemeente(n) en zorg- en welzijnsinstellingen.

2. Communicatief

- heeft ruime kennis van en ervaring met gesprekstechnieken, d.w.z. kan goed luisteren én doorvragen, de juiste vragen kan stellen en is in staat de eigen gedachten goed onder woorden te brengen;
- is sociaal vaardig, heeft aandacht voor de inbreng van anderen en weet leren te stimuleren;
- kan reflecteren op zijn/haar eigen gedrag en weet anderen uit te nodigen dit ook te doen;
- weet het vertrouwen van mensen in/rondom een corporatie te winnen opdat deze de ruimte ervaren waarin zij de gewenste informatie verstrekken en er ook ruimte ontstaat om te leren.

3. Analytisch en systematisch

- is onderzoekend en beschikt over een analytisch denkvermogen om complexe materie te structureren;
- is in staat om de strategie, prestatiebesturing en bedrijfsvoering processen van de corporatie en de relatie van de corporatie met stakeholders snel te doorzien;
- is nieuwsgierig en zoekt naar achtergronden en/of relaties tussen de gegeven antwoorden en oordelen van de verschillende geïnterviewden;
- kan resultaten systematisch ordenen en weergeven/beschrijven.

4. Onafhankelijk

- heeft geen zakelijke of persoonlijke relaties ten opzichte van de te visiteren corporatie;
- heeft een onbevooroordeelde grondhouding, is in staat oordeel uit te stellen tot later;
- in staat een onbevooroordeeld oordeel over de corporatie en haar maatschappelijke prestaties te geven conform de visitatiemethodiek en met oog voor de lokale context;
- is in staat vast te blijven houden aan het professioneel tot stand gekomen oordeel ondanks de druk tot verandering vanuit de geïnterviewden, tenzij er feitelijk andere bewijzen zijn.

Van een **voorzitter** wordt verwacht dat hij/zij

- gezaghebbend is,
- zichtbaar/herkenbaar reflectief, sensitief en omgevingsgevoelig is,
- zorg draagt voor professionele, kritische uitdagende peer-to-peer gesprekken
- resultaatgericht werkt,
- een helicopterview heeft,
- zorgt voor een goed functionerende visitatiecommissie (teamspirit)
- zorg draagt voor een cultuur van elkaar aanspreken op onbevangen oordelen



Van de visitatiecommissie dient in ieder geval de **secretaris**, maar bij voorkeur ook de andere leden van de visitatiecommissie, in staat te zijn de gezamenlijk vastgestelde oordelen transparant te vertalen in een goed leesbaar rapport dat voldoet aan de eisen van de visitatiemethodiek. Gezien de toenemende aandacht voor de recensie, de politieke en bestuurlijke verhoudingen, het kritisch beschouwen van de prestatieafspraken is aandacht voor en gebruik van goed toegankelijk, gevarieerd en aansprekend taalgebruik vereist.

3. Inhoudelijke deskundigheden

In elke visitatiecommissie zijn deskundigheden in ruime mate aanwezig, blijkend uit opleiding en relevante ervaring, op de volgende gebieden:

Volkshuisvesting

- diepgaande kennis van en ervaring in de volkshuisvesting;
- kennis van de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen in de woningmarkt;
- kennis van en inzicht in de werking van de regionale en lokale woningmarkt en het proces van prestatieafspraken;
- kennis van recente ontwikkelingen in duurzaamheid,
- ervaring en/of kennis van strategische (vastgoed)beslissingen en het sturen op rendement van het vastgoed;
- kennis en ervaring op het gebied van maatschappelijk vastgoedontwikkelingen, projectontwikkeling en assetmanagement;
- kennis van de rol en positie van en ervaring met het omgaan met de verschillende soorten belanghouders van de corporatie;
- kritisch kunnen bevragen op de inhoud van de prestatieafspraken in relatie tot de ambities;
- kunnen beoordelen van de regionale/lokale behoefte aan betaalbare huurwoningen op basis van woningmarktonderzoeken.

Financiën

- kennis en inzicht hebben in vraagstukken betreffende de financiële ratio's van een corporatie, in het bijzonder in relatie tot de investeringsruimte;
- kennis en ervaring op het gebied van vastgoedfinanciën, strategische (vastgoed-) investeringsbeslissingen en vraagstukken van financiële sturing;
- is in staat de relaties te leggen tussen de maatschappelijke prestaties en de vermogensinzet
- kennis van relevante modellen waarmee de inzet van het vermogen voor maatschappelijke prestaties zichtbaar wordt (bijv. driekamermodel, MKBA, waterval van de beleidswaarde)

Governance

- kennis en inzicht hebben in vraagstukken betreffende de besturing van een maatschappelijke onderneming;
- kennis en inzicht hebben in de politieke en bestuurlijke omgeving waarin corporaties opereren;
- kennis en ervaring met betrekking tot het functioneren van een Raad van Commissarissen;



- kennis en inzicht in het functioneren van een raad van toezicht in relatie tot het functioneren van de bestuurder, danwel de interactie tussen die twee gremia (boardroom dynamics);
- kennis en ervaring met betrekking tot verantwoordingsvraagstukken;
- kennis en ervaring met betrekking tot belanghebbendenmanagement in het bijzonder ten aanzien huurders en gemeenten.

Politieke en bestuurlijke context

- kennis van en inzicht in lokale bestuurlijke verhoudingen en besluitvorming
- beschikt over een politieke antenne of politieke sensitiviteit
- is in staat zich een beeld te vormen van complexere bestuurlijke context, deze te verwoorden en daaruit conclusies te trekken voor betrokken partijen.