

Governancescores visitaties 2017: zorgen om kleine corporaties blijven

8 maart 2017

Woningcorporaties laten zich eens in de vier jaar visiteren. Een belangrijk onderwerp dat daarin uitgebreid aan de orde komt is de governance: de kwaliteit van de besturing, het interne toezicht en de wijze waarop een corporatie zich tegenover belanghebbenden verantwoordt. In 2017 zijn 43 visitaties van corporaties afgerond. Uit een analyse van de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland (SVWN) blijkt dat de prestaties van woningcorporaties op het gebied van governance sinds 2011 zijn verbeterd, maar sinds 2015 stabiliseren. In 2017 valt een lichte daling waar te nemen, al wordt dat deels veroorzaakt door het relatief grote aantal kleine corporaties dat in 2017 is gevisiteerd. Net als vorig jaar blijkt dat de governance vooral bij (zeer) kleine corporaties vaak onvoldoende op orde is. Zij hebben moeite om te voldoen aan de professionele eisen die tegenwoordig aan corporaties worden gesteld.

483 visitatierapporten geanalyseerd

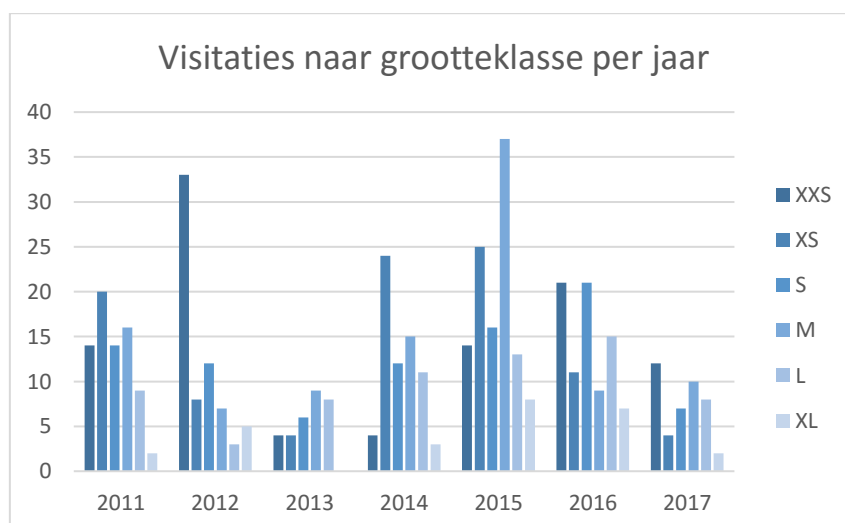
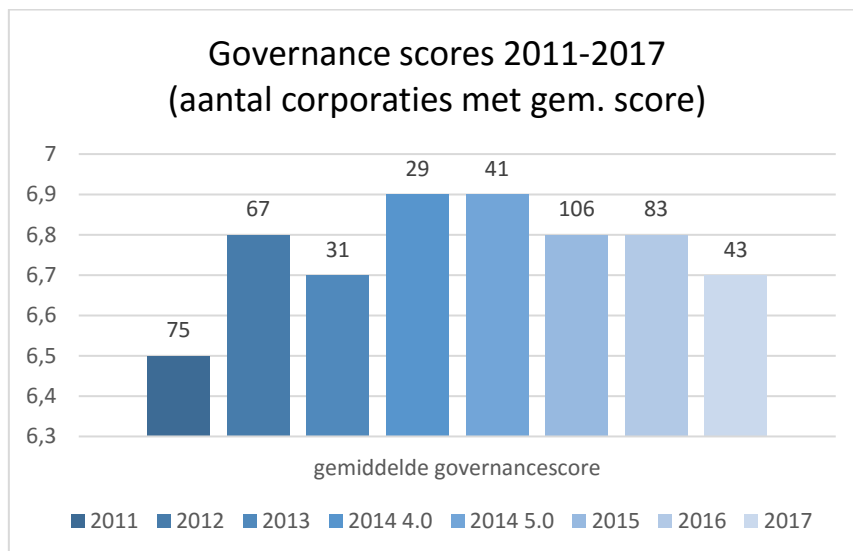
Sinds 2011 zijn er 483 visitaties uitgevoerd waarvan de (kwantitatieve) beoordelingen zijn geanalyseerd. Tijdens een visitatie onderzoekt een visitatiecommissie de prestaties van een corporatie over de afgelopen vier jaar. De 43 visitaties die in 2017 zijn uitgevoerd betroffen soms de periode 2012-2015, maar meestal de periode 2013-2016.

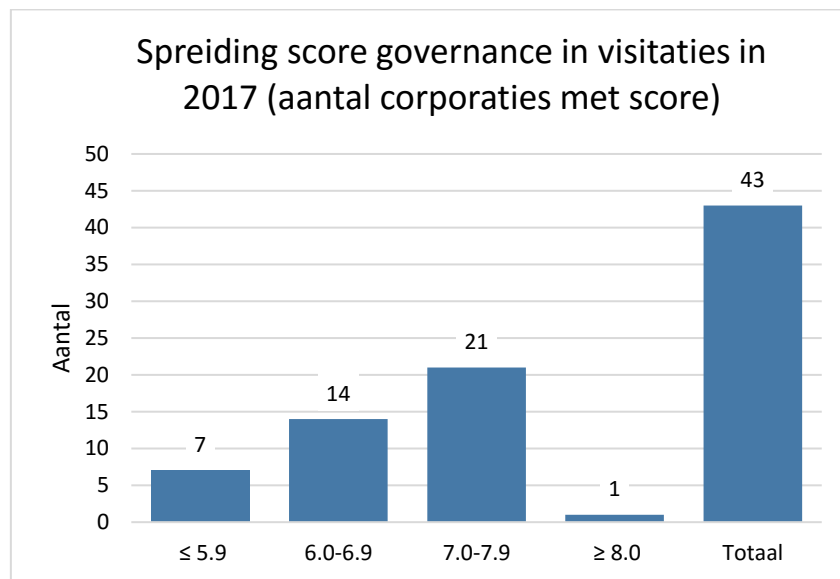
Governance is een van de vier aandachtsgebieden (perspectieven) in een visitatie.¹ Binnen het perspectief Governance wordt de kwaliteit van de besturing, het interne toezicht en de wijze waarop een corporatie met belanghebbenden omgaat (externe legitimering en verantwoording) onderzocht. Besturing wordt beoordeeld aan de hand van plan, check en act (conform de PDCA cyclus). Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria voor goed toezicht, het gebruik van een toetsingskader en de naleving van de Governancecode Woningcorporaties. De visitatiecommissie bestudeert documenten en spreekt met vertegenwoordigers van de corporatie (bestuur, RvC) en belanghebbenden. Op basis daarvan beoordeelt de commissie hoe de governance is verankerd in de organisatie en hoe de corporatie daar in de praktijk naar handelt en van haar ervaringen leert.

¹ Een visitatie kent vier 'perspectieven': Presteren naar Opgaven en Ambities, Presteren volgens Belanghebbenden, Presteren naar Vermogen en Governance.

Algemene ontwikkeling

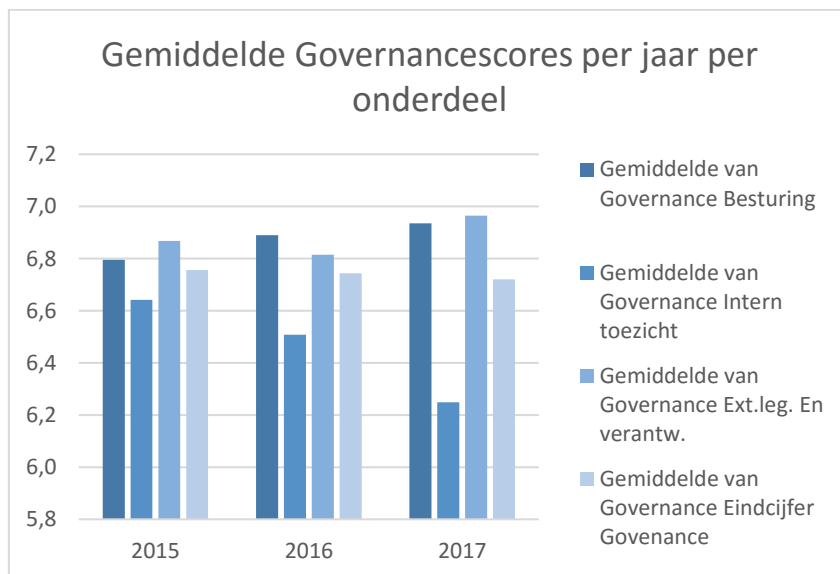
Tussen 2011 en 2017 zijn de prestaties van corporaties op het gebied van governance gemiddeld beter geworden. Er is een opgaande lijn zichtbaar van gemiddeld 6,5 in 2011 tot gemiddeld 6,9 in 2014. Vanaf medio 2014 wordt met methodiek 5.0 gewerkt, waarin het ijkpunt voor een voldoende voor governance strenger is geworden. Niet langer krijgt de corporatie een 7 als aan de norm wordt voldaan, maar een 6. De overweging daarbij was dat de eisen die politiek en maatschappij, maar ook de sector zelf aan de governance van corporaties stellen, hoger zijn geworden én dat corporaties inmiddels zoveel ervaring hebben opgedaan dat zij daar ook prima aan (moeten) kunnen voldoen. In de grafiek is zichtbaar dat in 2015 (het eerste volledige jaar waarin methodiek 5.0 is toegepast) gemiddeld een 6,8 wordt gescoord, hetgeen dus een stijgende lijn betekent ten opzichte van vorige jaren vanwege de gewijzigde norm. In 2016 wast het gemiddelde cijfer gelijk aan dat in 2015, maar helaas zet deze trend zich in 2017 niet door. Opvallend is dat in 2017 veel kleinere corporaties zijn gevisiteerd die over het algemeen lager presteren op Governance (zie hierna).





Scores op onderdelen

Achter de overall-score voor governance gaan belangrijke verschillen op de diverse onderdelen schuil, waarbij opgemerkt wordt dat het in 2017 slechts om 43 visitaties gaat. De navolgende conclusies moeten dan ook in dat licht worden gezien.



Meer nog dan vorig jaar blijkt uit de analyse dat veel corporaties *externe legitimatie* uitstekend op orde hebben (cijfer 8,0 of hoger). Slechts een klein percentage corporaties (10%, 2016: 7%) scoorde op deze onderdelen een onvoldoende. Ook de *openbare verantwoording* is – meer nog dan vorig jaar – bij de meeste corporaties goed op orde, 21% scoort een 8 of hoger tegen 17% vorig jaar.

Bij het *interne toezicht* zien we een daling. Bij maar liefst 17 van de 43 corporaties (40%) die in 2017 zijn gevisiteerd was het interne toezicht nog onder de maat. Net als vorig jaar kregen maar weinig corporaties een hoge score (slechts 2% scoort 8,0 of hoger). Ook op de onderliggende onderdelen (*functioneren RvC*, *toetsingskader* en *naleving governancecode*) zien we dat maar weinig corporaties een 8 of hoger kregen, en een substantieel groter percentage dan in 2016 kreeg een onvoldoende. Daarbinnen blijkt opnieuw dat vooral de *naleving van de Governancecode* voor verbetering vatbaar is; maar liefst 13 (31%) corporaties scoorden hierop voor de gevisiteerde periode een onvoldoende. Ook dat is een verslechtering vergeleken met de scores uit 2016, toen 20% voor dit onderdeel een onvoldoende scoorde.

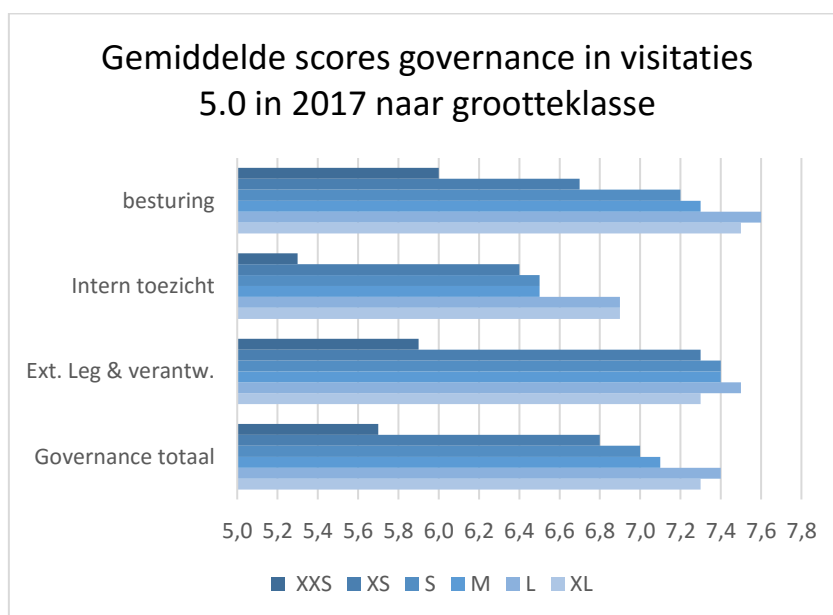
Het aantal hoge beoordelingen voor *functioneren RvC* en *toetsingskader* was in 2016 al gedaald ten opzichte van 2015 en is in 2017 nog verder gedaald (dit betreft uitsluitend methodiek 5.0). Nog maar 5% kreeg een 8 of hoger voor *functioneren RvC*, en zelfs 28% een onvoldoende (2016: 7% resp. 17%). Voor *toetsingskader* kreeg 9% een 8 of hoger, en 12% een onvoldoende. Bij 26% van de corporaties bleek de *zelfreflectie* (een onderdeel van *functioneren RvC*, dat daarnaast bestaat uit rolopvatting RvC en samenstelling RvC) niet op orde. Vooral op dit onderdeel (zelfreflectie) zien we een grotere spreiding. Meer corporaties kregen een 8 of hoger, d.w.z. dat ze op een goede, doordachte manier gebruik maken van dit instrument en daaruit ook consequenties trekken. Daarnaast zijn er meer, relatief kleine corporaties die hierop nog een onvoldoende scoren. Meestal is dat dan omdat ze geen zelfreflectie uitvoeren, er geen verslag van maken, en/of niet eens per twee jaar reflecteren onder begeleiding van een extern deskundige. De score voor de *rolopvatting van de RvC* is ongeveer gelijk gebleven, maar de gemiddelde score voor de *samenstelling van de RvC* is eveneens verslechterd: bijna 10% minder corporaties dan vorig jaar kregen een 8 of hoger (16% versus 26%), en het aantal onvoldoendes steeg. Een analyse van de rapporten met een onvoldoende voor dit onderdeel leert dat dat vaak komt door het niet openbaar werven, maar ook door het ontbreken van een profielschets of een profielschets waarin onvoldoende oog is voor de verschillende benodigde expertise, belangenverstrengeling of simpelweg te weinig of zelfs geen leden van de RvC.

Corporaties die hoog scoren op *Functioneren RvC* vallen op doordat zij veel aandacht hebben voor een divers samengestelde RvC op basis van een gedegen en actuele profielschets, die een relatie heeft met de opgaven van de organisatie. Er is aandacht voor deskundigheidsbevordering. De drie rollen worden goed onderscheiden, de RvC gaat actief in gesprek over de benodigde informatie en er is een doordacht beoordelings- en beloningsbeleid. Er wordt actief contact gehouden met werkorganisatie en met belanghebbenden. Een RvC begint iedere vergadering met een thema-uurtje over een door hen aangedragen en door de organisatie voorbereid onderwerp. Tot slot is er niet alleen een jaarlijkse zelfevaluatie met correcte verslaglegging, maar wordt in die zelfevaluatie een diversiteit aan onderwerpen besproken, is er een relatie met de vorige evaluatie en worden de uitkomsten benut om het functioneren van de RvC te verbeteren.

Het eerste deel van de besturingscyclus (plan & check) is bij 28 resp. 33% van de corporaties voorbeeldig (8,0 of hoger) (2016: 21% en 27%). 'Act' – het daadwerkelijk bijsturen – scoort net als in 2016 ook nog goed met 21% van de corporaties die een 8,0 of hoger kregen. Het gemiddelde cijfer is met een 6,9 dan ook gelijk gebleven aan het gemiddelde oordeel in 2016.

Kleine corporaties: dichtbij hun huurders, maar governance vaak onvoldoende

Net als vorig jaar zijn er relatief veel kleine, vooral zeer kleine corporaties (XXS) gevisiteerd. En opnieuw valt op dat de kleine corporaties oververtegenwoordigd zijn in de groep waar de governance niet aan het ijkpunt voor een 6 voldoet.

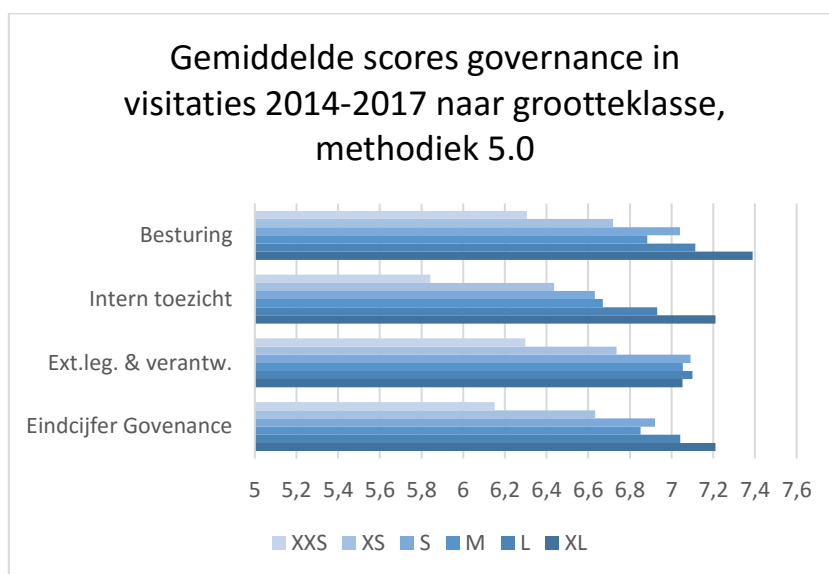


6 van de 7 corporaties met een onvoldoende voor Governance zijn kleiner dan 2.500 vhe; zij behoren allemaal tot de allerkleinste corporaties (XXS, minder dan 1.000 vhe). Van de 17 corporaties waar het *intern toezicht* als onvoldoende is beoordeeld, zijn er 12 kleiner dan 2.500 vhe (en daarbinnen 10 kleiner dan 1.000 vhe). Binnen dat onderdeel zien we hetzelfde patroon. Onder de 13 corporaties die onvoldoende scores op de *naleving van de Governancecode* hebben er 8 een bezit van minder dan 2.500 vhe (waarvan 7 < 1.000 vhe); van de 12 corporaties met een onvoldoende voor *functioneren RvC* zijn er 8 kleiner dan 2500 vhe. Ook *besturing* (plan, check, act) is niet de sterkste kant van de zeer kleine corporaties: alle 5 corporaties die niet voldoen aan het ijkpunt horen tot de categorie met minder dan 1.000 vhe. En hoewel er in totaal maar 4 corporaties zijn met een onvoldoende voor *externe legitimatie en verantwoording*, is het wel opvallend dat zij alle vier klein zijn. Vooral voor (zeer) kleine corporaties is governance daarom onverminderd een punt van aandacht.

Is de governance bij de grote corporaties (bezit van meer dan 10.000 vhe) dan wel helemaal op orde? Er is hier en daar ruimte voor verbetering, maar er is maar één onvoldoende (voor *naleving governancecode*, een corporatie met > 25.000 vhe). Scores lager dan een 7,0 zien we alleen nog een

enkele keer bij plan en act, zelfreflectie RvC binnen intern toezicht, bij toetsingskader en naleving governancecode en een keer bij externe legitimatie. Ook bij de grote corporaties is van de drie onderdelen van governance het *intern toezicht* het minst sterk ontwikkeld (maar met een gemiddelde van 6,9 aanzienlijk beter dan het gemiddelde voor *intern toezicht* bij de kleine en zeer kleine corporaties van 5,5).

Het voorgaande beeld wordt bevestigd als we kijken naar de governancescores uit alle 280 visitaties die sinds 2014 met methodiek 5.0 zijn uitgevoerd.



De kleine corporaties, vooral de allerkleinste, scoren gemiddeld beduidend lager dan de grotere corporaties. Dat geldt in het bijzonder voor het *intern toezicht*. Maar ook op het gebied van *externe verantwoording* en *besturing* blijven zij achter bij de grote corporaties. En dat is opvallend, omdat kleine corporaties - om ook een tegenbeeld te geven - gemiddeld wel beter presteren in de ogen van hun (lokale) belanghebbenden; op het onderdeel Presteren volgens Belanghebbenden krijgen zij van hun belanghebbenden gemiddeld een 7,2, waar de allergrootste corporaties blijven steken op een 6,8. Het lijkt er daarom op dat kleine corporaties dichter bij hun huurders en lokale partners staan, maar dat vele van hen niet kunnen voldoen aan de professionaliteit die tegenwoordig van corporaties wordt verwacht.