



# Stappenplan visitatie voor projectleider

---

**Betreft:** stappenplan visitatie voor projectleiders bij woningcorporaties

**Datum:** 15 oktober 2020

---

De visitatie komt er aan, wat nu?

Op onze website vind je veel informatie over het waarom en het hoe van visitatie. Kijk hier voor een [globale beschrijving van het proces](#). Op onze website vind je ook een korte [handreiking voor de stappen in het visitatieproces](#).

Hieronder vind je een uitgebreide handreiking / stappenplan met als doel je wat meer en concretere handvatten te geven om goed voorbereid als projectleider de visitatie in te gaan. Wil je de handreiking / het stappenplan printen? [Open dan deze versie](#).

0. Allereerst: **wanneer moet het rapport klaar zijn?** Dat moet uiterlijk binnen 4 jaar na de datum waarop het vorige rapport is opgeleverd. Reken op een doorlooptijd van een jaar. Hou hierbij rekening met het feit dat het rapport 6 weken voor de uiterste publicatiedatum gereed moet zijn, inclusief eindgesprek met directie/bestuur en RvC. Dit om beoordeling door SVWN en eventuele correcties mogelijk te maken. Deze zes weken kun je wel gebruiken om de bestuurlijke reactie te schrijven. [Meer informatie, ook over de uitstel mogelijkheden](#). Zijn jullie nog niet aan de beurt? Het is nuttig om na ongeveer 2 jaar een notitie te maken met de aandachtspunten uit de vorige visitatie en de stand van zaken van de opvolging van de verbeterpunten.

1. Stap 1 is dat je aankaart dat het weer **tijd wordt voor een visitatie**. De volgende onderwerpen kun je bespreken voordat je op zoek gaat naar een bureau. Bestuur en RvC kiezen samen het bureau en verstrekken de opdracht. Het staat je vrij om ook de huurdersvertegenwoordiging te betrekken bij de keuze van het bureau en het inkleuren van de opdracht, maar dat hoeft niet. Je kan de visitatie inzetten in je P&C cyclus en de gelegenheid te baat nemen om je ondernemingsplan te toetsen, herijken of input te vergaren voor het nieuwe plan. Je kan de commissie vragen om in het bijzonder naar enkele voor jullie relevante aspecten te kijken. De commissie mag geen adviezen geven, maar mag wel die voor jullie relevante aspecten betrekken in de hele visitatie.



2. Niet iedereen mag visiteren, dat mag alleen **door SVWN [geaccrediteerde bureaus](#)**. Op dit moment zijn het er vijf. Bekijk hun websites en krijg vast een idee welk bureau het meeste aanspreekt. Ieder bureau visiteert volgens de vastgestelde [visitatiemethodiek](#), maar er zijn wel accentverschillen. Zo kan een bureau de nadruk leggen op dialogen, of op het uit handen nemen van werk, of op de financiële aspecten. Alle bureaus hebben hun visitatoren op de website staan. Het kan zijn dat een specifieke visitator van een bureau je bijzonder aanspreekt. Het is een combinatie van de 'klik' en de specifieke aanpak van een bureau dat maakt of je wel of niet genegen bent om voor dat bureau te kiezen. Over het algemeen beslist de RvC samen met de bestuurder welk bureau en wat de opdracht wordt. Je kan de RvC vragen een lid af te vaardigen om de visitatie voor te bereiden. Voorstelbaar is dat je een notitie maakt met een korte beschrijving van de mogelijke bureaus en de insteek die jij en je bestuurder aan de komende visitatie willen geven, die in de RvC wordt besproken.

**De RvC kun je attenderen op de speciaal voor hen geschreven publicatie: [De commissaris en visitatie of als PDF](#)**. En op [deze pagina](#) op de website van SVWN.

3. Doorgaans kiezen RvC en bestuur samen één of enkele bureaus uit voor een **offerte en/of nadere kennismaking**. Het is belangrijk dat je bij het eerste contact met het bureau al je wensen aangeeft die verder gaan dan de visitatie. Dus of je veel waarde hecht aan de gesprekken met de belanghouders, of je juist wil dat jullie veel werk uit handen wordt genomen zoals het maken van de afspraken met de belanghebbenden, dat er specifiek naar bepaalde onderwerpen wordt gekeken etc. Na bespreking van de offerte en/of de kennismaking wordt de opdracht verleend en spreek je de planning af.

4. Zorg ervoor dat het bureau weet wanneer het rapport uiterlijk [klaar moet zijn](#). Het visitatieproces voorziet na de opdrachtverstrekking doorgaans in drie **contactmomenten** met het bureau: aftrap, interview van de RvC en bespreking van het concept-eindrapport. Dat moet in de **vergaderplanning** passen. In bijzondere situaties is uitstel mogelijk. In dit stadium van de visitatie vindt vaak een **startbijeenkomst** plaats. Dat is in ieder geval met bestuur en RvC, maar soms worden ook medewerkers bij de start van de visitatie betrokken. Dat is naar keuze van corporatie en bureau.



5. **Het bureau zal je handvatten geven voor de visitatie.** Je zult gevraagd worden om allerlei documenten aan te leveren, meestal via een beveiligd uploadportaal. Denk aan ondernemingsplan, beleidsplannen, jaarverslagen, prestatieafspraken, notulen van de RvC etc. Het is slim om in de loop der jaren een apart mapje aan te leggen met de documenten die voor de visitatie nodig zijn.

6. **Je bepaalt met je bestuurder welke stakeholders je in de visitatie [wil betrekken](#).** Dus wie van de gemeente moet bevroegd worden, en welke huurders(vertegenwoordigers). Voor de gemeente geldt dat het betrekken van de wethouder verplicht is, maar dat het soms heel nuttig kan zijn om ook de input van ambtenaren, voormalige wethouders of raadsleden erbij te betrekken. Voor huurders geldt dat het om een substantiële vertegenwoordiging moet gaan. Doorgaans is dat het bestuur van de HBV, maar je kan ook vertegenwoordigers van bewonerscommissies betrekken, of zelfs een enquête uit laten zetten onder alle huurders over de visitatiethema's.

7. Samen met je bestuurder destilleer je de **thema's waarop de visitatie zich concentreert**. Dat doe je aan de hand van de **prestatieafspraken**. Doorgaans zijn het dezelfde thema's als die in de prestatieafspraken staan, maar het staat je vrij om in jullie specifieke situatie daar een of meer thema's aan toe te voegen. Let op dat het om *maatschappelijke prestaties* moet gaan. Een intern 'lean-traject', een medewerkerstevredenheidsonderzoek of een nieuwe manier van samenwerken vallen daar niet onder.

8. Als de thema's helder zijn, maak je een '**factsheet**' - een beknopt overzicht - van de maatschappelijke prestaties op die thema's. Dat mogen gewoon een paar A4-tjes zijn, maar sommige corporaties kiezen er voor om een kleurrijke communicatie-uiting te maken met infographics en ander beeldmateriaal, zoals [Delta Wonen](#). De te interviewen belanghebbenden moeten de factsheet ruim op tijd voor hun gesprek ontvangen, zodat ze zich kunnen voorbereiden. De factsheet wordt openbaar (als een bijlage in het visitatierapport).



9. Je bestuurder wordt gevraagd een **position paper** te schrijven. Dat heeft een doel, namelijk 'reflectie'. Daarom is het ook van belang dat de bestuurder 'm zelf schrijft, en dat het schrijven gebeurt voordat de visitatiegesprekken plaatsvinden. Het stramien vind je in stap 3 op [deze pagina](#). De position paper wordt openbaar als bijlage bij het visitatierapport. Het is – in tegenstelling tot de factsheet – niet verplicht de position paper van te voren aan de belanghebbenden die worden geïnterviewd toe te sturen. Maar het mag natuurlijk wel.

10. Jij of een secretaresse gaat aan de slag met **het maken van de afspraken**. Vaak kan je dit ook uitbesteden aan het bureau. Zorg dat je de mensen die worden geïnterviewd **voorbereid** op wat er gaat gebeuren. Huurders kun je een voorlichtingsbijeenkomst door SVWN aanbieden of ze attenderen op het deel van de SVWN website dat [speciaal voor hen is ingericht](#): De RvC had je al geïnformeerd met de voor hen geschreven [publicatie](#). Zo'n publicatie komt er op korte termijn ook voor gemeenten: die vind je dan in het menu onder 'Voor Gemeenten'. Daarnaast is er een informatief deel op de website van SVWN [speciaal voor gemeenten](#).

11. Sommige corporaties geven de commissie een **rondleiding** langs het bezit/bijzondere projecten. Dit is niet verplicht, maar geeft de commissie wel direct een beeld van jullie corporatie.

12. **Ook je bestuurder wil voorbereid worden**. Bespreek de planning en maak afspraken over welke informatie naar de commissie gaat, wie voor de interviews wordt uitgenodigd. Neem de [visitatiemethodiek](#) met hem of haar door. Kijk naar de vier onderwerpen (opgaven & ambities, belanghouders, vermogen en governance) en de meetpunten die daarbij horen. Bezie wat het ijkpunt voor een 6 is, en denk na of jullie daar al dan niet aan voldoen en welke argumenten je daarvoor naar voren kunt brengen. Ook de bestuurder wordt geïnterviewd. Bestuurders worden over het algemeen bevraagd op het ondernemingsplan in relatie tot de gerealiseerde maatschappelijke prestaties, op het proces rondom de prestatie afspraken, over de relatie met de HBV, de gang van zaken binnen de RvC en de visie op de inzet van het vermogen.



Niet zo zeer *welke* parameters worden gehanteerd, maar vooral *waarom* deze worden gehanteerd, welke keuzes worden gemaakt. Daarnaast komt doorgaans aan de orde welk beeld de bestuurder van de corporatie heeft, waar het naar toe aan het gaan is en welke issues voor de bestuurder bijzonder zijn.

13. Nieuw in de huidige methodiek is dat **het proces rondom de totstandkoming en de inhoud van de prestatieafspraken** wordt beoordeeld. De commissie reflecteert erop, maar ook de bestuurder, de gemeente en de huurdersvertegenwoordiging wordt om hun mening gevraagd. Dit lijkt vaak spannender dan het blijkt te zijn; gemeenten en huurders hebben niet het gevoel dat ze zelf worden geïnterviewd.

14. Nadat de gesprekken zijn geweest komt de commissie met een **conceptrapport**. Het is de bedoeling dat je er de 'feitelijke onjuistheden' uithaalt en dat je checkt of alle relevante prestaties zijn betrokken in het oordeel. Het is immers de bedoeling dat jullie het oordeel krijgen dat jullie verdienen, en dat het een rapport wordt dat niet alleen herkenbaar is, maar waar je ook geloofwaardige verbeterpunten uit haalt. Het staat je vrij om dit concept al te delen met gemeente en huurdersvertegenwoordiging, maar dat is niet gebruikelijk en zeker niet verplicht. Over het algemeen is in dit stadium de bespreking van het concept ingepland met bestuurder en RvC (de 3<sup>e</sup> bespreking, zie punt 4 hiervoor). Je bent je bestuurder behulpzaam als jij alle fouten er dan al uitgehaald hebt.

15. Het bureau zal wellicht het rapport nog wat aanpassen na de bespreking in de RvC en dan ter beoordeling aan SVWN voorleggen. **SVWN beoordeelt rapporten** op de correcte toepassing van de visitatiemethodiek en of het oordeel transparant tot stand is gekomen. Mogelijk volgen uit die beoordeling nog een of meer aanpassingen. Daarna is het rapport definitief.

16. Ondertussen kunnen jullie werken aan de '**bestuurlijke reactie**' van bestuur en RvC. Deze reflectie wordt aan het rapport toegevoegd. Deze reactie is verplicht maar verder vormvrij. Het is gebruikelijk om kort terug te blikken op het visitatieproces, de geïnterviewden te danken voor hun medewerking en aan te geven wat jullie met de bevindingen gaan doen.



17. Het visitatierapport met de bestuurlijke reactie moet **op de website** van de corporatie geplaatst worden. (De factsheet en de position paper zijn een bijlage in het rapport, dus die worden ook openbaar). Je stuurt het ook toe aan de geïnterviewden. Tot op heden moet je het ook aan de AW sturen, maar na de komende wetswijziging hoeft dat niet meer.

Daarna gaat de corporatie natuurlijk in **gesprek met de geïnterviewde belanghebbenden** over het rapport. Misschien willen ze het nog wat toelichten en jullie kunnen de bevindingen gebruiken voor een goed gesprek over de samenwerking in de toekomst.

18. Niet alleen de belanghebbenden willen graag het gesprek aangaan over het visitatierapport. Ook je **collega's** willen weten wat er in het rapport is opgenomen. Je kan voor hen een presentatie maken over de uitkomsten van de visitatie.

19. **Be good and tell it.** Als je trots bent op de uitkomsten van de visitatie, gebruik die dan om positief nieuws te verspreiden over je corporatie.

20. Visitatie gaat over **leren en inspireren**. Ben je benieuwd hoe vergelijkbare corporaties hebben gepresteerd, bekijk dan onze [vergelijkingstool](#). Voor inspiratie kun je terecht op onze pagina met [praktijkverhalen](#).

21. Na het publiceren van het visitatierapport begint eigenlijk de **voorbereiding al voor de volgende visitatie**. Je kan een mapje aanmaken waarin je ieder jaar de relevante documenten bewaart die voor de volgende visitatie van belang zijn.

22. En tot slot een tip: **Abonneer je op de [nieuwsbrief van SVWN](#)** om op de hoogte gehouden te worden van analyses over corporaties en afgeronde visitatierapporten bij andere corporaties.