



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0579
Woonstichting Hulst
t.a.v. het bestuur
Godsplein 23
4561 BD HULST

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0579

Datum 3 oktober 2017
Betreft Governance inspectie 2017

Geacht bestuur,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader hebben ██████████ en ik, namens de Aw, op 19 september 2017 een gesprek met u gevoerd voor de governance inspectie bij uw corporatie.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en "countervailing power". Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor deze inspectie is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport van september 2015 en de bestuurlijke reactie daarop, de beoordeling WSW van 20 oktober 2016, de notulen van de interne zelfevaluatie van de RvC van 8 november 2016 en 17 november 2015, en de notulen van de RvC-vergaderingen van de afgelopen twee jaar. Daarnaast hebben we gesproken met ██████████ (manager financiën/wonen) en de voltallige RvC bestaande uit de heren G. van den Berg (voorzitter), R.B.P.M. Bauwens, P.J. Ruissen en J.H.E. Verschuieren.

Dit betekent dat de governance inspectie geen overall beeld geeft van de governance van Woonstichting Hulst. Als daartoe aanleiding is, hebben we opmerkingen en/of aanbevelingen gemaakt.

Aan deze brief is een hoor en wederhoor procedure vooraf gegaan. Op de conceptversie van de brief heeft u d.d. 29 september 2017 schriftelijk (mail) gereageerd. Hieronder treft u mijn bevindingen aan.

Algemeen beeld en conclusie

We hebben de indruk gekregen dat bij Woonstichting Hulst zowel de het bestuur als organisatie bereid zijn de zaken gezamenlijk op te pakken en te bespreken. Binnen het management is er sprake van een gezonde mate van oppositie en kritische beschouwing. De bestuurder kan rekenen op een gezonde mate van



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

tegenkracht vanuit de organisatie en de RvC. Binnen de RvC wordt professioneel, in goede sfeer en openheid op inhoud gediscussieerd. Uit de governance inspectie komt het beeld naar voren dat de corporatie goed en doordacht wordt aangestuurd. De bestuurder en de RvC zijn zich bewust van de onderscheidenlijke taken en verantwoordelijkheden en geven daaraan op correcte wijze invulling.

Organisatie

In het gesprek met de RvC wordt het bestuur gekenschetst als consistent in doen en laten, transparant en inhoudelijk betrokken.

Risicomanagement is een gestandaardiseerd onderdeel van het werkproces van Woonstichting Hulst. Er wordt gewerkt met een risicomanagementsysteem dat stevig is ingebed in het proces van projectontwikkeling. Gedurende de lopende projecten worden risico's voortdurend in kaart gebracht en bijgesteld. Op dit moment evalueert u het portefeuillebeleid. Ik verzoek u mij de geactualiseerde versie van het portefeuillebeleid zodra dit gereed is toe te sturen.

Gezien de omvang van Woonstichting Hulst bent u vrijgesteld van de verplichting om een onafhankelijke controller aan te stellen. De huidige bestuurder heeft veel financiële kennis en was voorheen direct verantwoordelijk voor de financiële functie. Dit brengt een mate van risico met zich mee. Wij hebben dit besproken. Ik constateer dat ik op dit moment voldoende vertrouwen heb in het kritische tegenspel dat de organisatie het bestuur kan bieden.

Intern toezicht

De RvC ervaart de samenwerking met het bestuur als open en transparant. Er is een natuurlijk spanningsveld met voldoende ruimte om onduidelijkheden en geschillen te bespreken. Zowel bestuur als RvC hebben verbeterpunten benoemd. Ook ontwikkelpunten heeft een ieder goed op tafel weten te leggen.

De RvC functioneert als team professioneel en in goede sfeer wordt op inhoud goed en kritisch gediscussieerd. Het bestuur neemt de ruimte om de RvC te betrekken en met hen van gedachten te wisselen. De RvC kan daardoor beter uitwerking geven aan de klankbord- en adviesrol.

De RvC geeft duidelijk en kritisch invulling aan de toezichtrol. De RvC geeft aan dat de kwaliteit van de stukken en de voorbereiding van de vergaderingen verder is geprofessionaliseerd waardoor de RvC haar toezichtrol beter kan invullen. De RvC heeft een goede balans gevonden tussen afstand houden en betrokkenheid. Op basis van verkregen informatie, de gezamenlijke evaluatie en reflectie met bestuur constateert de RvC dat u voldoende tegenkracht krijgt vanuit de organisatie.

Relatie met belangenhouders

Gebleken is dat Woonstichting Hulst eraan hecht een goed contact te onderhouden met haar belangenhouders. Betaalbaarheid en kwalitatief goed woningbezit staat centraal en zijn veelomvattende begrippen waarbij de verschillende belangenhouders zijn betrokken. In dat kader neemt Woonstichting Hulst het initiatief voor overleg en zoekt de samenwerking met andere belangenhouders zoals de bewonersraad en de gemeente. Woonstichting Hulst onderhoudt een goede relatie met de gemeente; dit blijkt onder meer uit de gemaakte prestatie afspraken.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0579

Datum

3-10-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

In de gesprekken kwam naar voren dat de contacten met de bewonersraad goed zijn. Woonstichting Hulst heeft oog voor continuïteit van de bewonersraad en tracht deze te versterken door een aantal keren per jaar met elkaar in gesprek te gaan. Dit vergt een open houding en investeren in gelijkwaardigheid.

Integriteit en voorkomen van belangenverstrengeling

Er wordt binnen de organisatie aandacht besteed aan integriteit. De integriteitcode, reglementen en regeling zijn enkele jaren geleden vastgesteld. Het is niet duidelijk in hoeverre deze nog actueel zijn. Wilt u deze codes, reglementen etc. evalueren op actualiteitswaarde en zo nodig op de website aanpassen.

Tijdens de RvC-vergaderingen is integriteit geen vast agendapunt. Wel bespreekt de RvC in haar vergaderingen mogelijke conflict of interest en maakt afspraken. In de gesprekken komt naar voren dat de RvC heel alert is op (de schijn) van belangenverstrengeling, mogelijke strijdigheid met het belang van Woonstichting Hulst. Ik vraag uw aandacht voor het actueel en levend houden van uw integriteitsbeleid op de diverse niveaus.

Ten slotte

De Aw volgt de ontwikkelingen van de corporatie via het reguliere integrale toezicht. Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank u en de RvC voor de open en constructieve gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR IJT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0579

Datum

3-10-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0641
Stichting Destion
t.a.v. het bestuur
Postbus 199
6590 AD GENNEP

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-56930-L0641

Datum 31 augustus 2015
Betreft Governance Inspectie 22 augustus 2017

Geacht bestuur, geachte raad,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader is op 22 augustus 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtsterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC). In deze brief maken wij de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Wij vragen u aandacht te besteden en ons te informeren over de volgende onderwerpen — deze onderwerpen zijn hieronder toegelicht: zelfevaluatie, toezichtskader, positionering controller, en integriteit.

Het governance onderzoek

Voorafgaand aan de Governance Inspectie ontving de Aw additionele informatie van u. Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw de volgende gespreksonderwerpen geselecteerd: Relatie RvC –bestuurder, toezichtskader, aanbestedingsbeleid, integriteit, rol controller en relaties met stakeholders.

Voor het governance onderzoek hebben wij gebruik gemaakt van de volgende documenten:

- het visitatierapport;
- jaarverslag 2015;
- de verslagen van de vergadering van de RvC 2015 en 2016;
- WSW brief;
- stukken website.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Wij interviewden u als bestuurder en de raad van commissarissen. De Aw, vertegenwoordigd door 10.2.e en ondergetekende, sprak met u en de controller. De RvC werd vertegenwoordigd door de heren Gunsing, Caminada, Moors, Linders, Heutink. Tijdens deze inspectie stelden wij gerichte vragen. Dit betekent dat onze inspectie geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance bij Destion. Voor deze inspectie werden immers een beperkt aantal onderwerpen geselecteerd waar de Aw mogelijk risico's met betrekking tot de governance zag.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-56930-L0641

Datum
31-8-2015

Bevindingen en aandachtspunten voor Destion

Uw organisatie in control en compliant

Onze algemene indruk is dat de governance van uw organisatie "In Control" en compliant is op bovengenoemde onderwerpen. De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies. De governance van uw organisatie kan zich op specifieke onderdelen nog verder verbeteren. Wij hebben ten aanzien van de volgende onderwerpen nog opmerkingen c.q. aanbevelingen.

Relatie RvC -bestuurder is goed, wel dient u de zelfevaluatie te formaliseren

De betrokkenheid vanuit de RvC bij de bestuurder is een belangrijk onderwerp van gesprek geweest bij deze inspectie. De relatie tussen de RvC en bestuurder is goed, u geeft aan dat er sprake is van een gezonde verstandhouding tussen de RvC en u. U vindt dat de RvC voldoende kritisch is, en dat er gepaste afstand aanwezig is, tussen de RvC en bestuurder. Ook ervaart u de kwaliteit van toezicht als goed. Kortom u bent positief over de inbreng vanuit de RvC. De Aw heeft met de RvC gesproken en deze indruk heeft de Aw tijdens het gesprek ook gekregen. De Aw ziet een lerende, kritische en transparante RvC. De algemene indruk van de Aw is dat de RvC de indruk geeft dat zij in staat is adequaat toezicht te houden. Ook blijkt uit het gesprek dat de RvC voldoende in staat is, wanneer nodig om in te grijpen. Dit blijkt ook uit het voorbeeld wat u heeft aangedragen over de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Bergen. De RvC geeft aan dat u als bestuurder een duidelijke opdracht vanuit de RvC heeft gekregen. Nu de interne organisatie op orde is, dient wat de RvC betreft de focus naar buiten toe gericht te worden. Dit betekent; de relatie met de gemeenten en andere stakeholders verder versterken. Wij hebben het ook in het kort over het visitatierapport gehad en over het oordeel inzake de openbare verantwoording. U heeft te kennen gegeven, dat de uitkomsten van de visitatie door u serieus zijn genomen en dat de aanbevelingen zichtbaar zijn opgepakt. De uitkomsten hiervan zijn in uw jaarverslag en op uw website zichtbaar gemaakt. De Aw ziet een corporatie die het merendeel van haar zaken op 'orde' heeft maar dat er nog enkele punten opgepakt dienen te worden zoals bijvoorbeeld; de zelfevaluatie van de RvC. De zelfevaluatie dient conform de Woningwet geformaliseerd te worden en één keer per twee jaar met inschakeling van een externe partij vorm te worden gegeven. Uit het gesprek komt naar voren dat de RvC zich zelf evalueert, maar dat dit proces nog niet vastlegt wordt. Uit het gesprek blijkt dat de RvC de nut en noodzaak van vastlegging inziet, zij gaat dit oppakken en laat zich tevens dit jaar nog bijstaan door een externe partij.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Werkgeversrol wordt door de RvC goed ingevuld, wij hebben hier geen aanbevelingen

De wetgever gaat in de governance van een woningcorporatie uit van zgn. 'checks and balances' en 'countervailing power' in de relatie tussen een bestuur en RvC. Naast dit systeem van wederzijdse controle en evenwicht tussen de machten onderling, zijn bij een goed functionerende RvC voor alle betrokkenen de drie rollen van de RvC duidelijk te onderscheiden. Dat betreft de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als 'werkgever' van het bestuur, waarbij in de laatste rol de RvC in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurder beoordeelt. De RvC is ook tevreden met de bestuurder, elk jaar wordt de rol van de bestuurder besproken en tevens geëvalueerd.

Toezichtskader dient u vast te stellen

Tijdens de inspectie is vastgesteld dat een recente versie van een toezichtskader ontbreekt. Wij verzoeken u dit beleidsdocument opnieuw op de agenda te plaatsen en actualiseren. De RvC geeft aan dat zij wel een beeld heeft wat een toezichtskader inhoudt en dat zij informeel met een toezichtskader werkt. De RvC heeft toegezegd dat dit beleidsdocument geformaliseerd gaat worden. Een toezichtskader geeft beleidsmatig invulling aan de manier waarop de RvC toezicht gaat houden en wat de bestuurder in dit kader van het intern toezicht kan verwachten. Ook biedt het naar de buitenwereld transparantie en openheid hoe de RvC toezicht houdt.

Controller kan duidelijker worden gepositioneerd

Uit het gesprek komt naar voren dat de RvC sporadisch overleg heeft met de controller. De controller is niet aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie en RvC waar de jaarrekening, het jaarverslag en de begroting op de agenda staan. Afzonderlijke gesprekken tussen de controller en de voltallige RvC vinden niet plaats. Hiermee geeft u onvoldoende invulling aan de rol en positie van de controller zoals de nieuwe Woningwet dit heeft beoogd.

De Aw acht het van belang dat de er een goede invulling wordt gegeven aan de rol en positie van de controller. De controller behoort de functie te vervullen van klankbord, kritische informatieverschaffer en moet een kritische tegenspeler zijn die voorstellen evalueert. Ook kan de controller zowel gevraagd als ongevraagd het bestuur en de RvC advies verlenen omtrent het financiële beleid en beheer. Destion is zich ervan bewust dat de controller functie verder uitgebouwd en versterkt kan worden.

Integriteit dient structureel aandacht van u te krijgen

Het onderwerp integriteit krijgt informeel en incidenteel aandacht binnen uw organisatie. U geeft als reden hiervoor aan dat u in een gebied opereert waar de sociale controle zeer groot is en er wordt continue op u gelet.

Ook geeft u aan dat u aan de accountant in het verleden de opdracht heeft gegeven om bijvoorbeeld een fraudeonderzoek uit te voeren. Op deze wijze geeft u aandacht aan het onderwerp integriteit. Ondanks dat de Aw de indruk heeft dat u integer handelt vraagt de Aw dit binnen uw organisatie structureel aandacht te geven. Het is van belang om dit onderwerp actueel beleidsmatig vorm te geven, 'levendig' te maken en te houden. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitsbeleid en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp kan daarbij een nuttige rol spelen.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56930-L0641

Datum

31-8-2015



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Wij danken de RvC en het bestuur voor de medewerking aan de inspectie en de open sfeer waarin dit heeft plaatsgevonden. Indien deze brief nog aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoeken wij u contact op te nemen met mevrouw Mijkanovic of ondergetekende.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56930-L0641

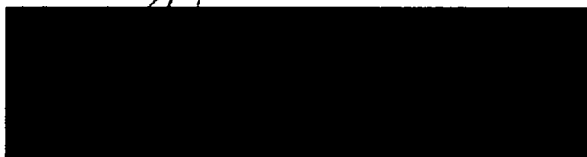
Datum

31-8-2015

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0666
Stichting Woonborg
t.a.v. het bestuur
Postbus 3
9480 AA VRIES

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum 16 november 2017
Betreft Governance inspectie

Geacht bestuur en Raad van Commissarissen,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader is op 28 september 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie.

De Aw is sinds 1 juli 2015 verantwoordelijk voor het integrale toezicht op woningcorporaties. De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtsterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC).

In deze brief maken wij de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Voorafgaand aan de governance inspectie ontving de Aw additionele informatie van u. Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw gespreksonderwerpen geselecteerd: Relatie RvC –bestuurder, Toezichtskader, PDCA cyclus, Risicomanagement, Integriteit en Relaties met stakeholders. Wij interviewden u als bestuurder en een ruime vertegenwoordiging van de RvC. De Aw, vertegenwoordigd door [Redacted] en ondergetekende, spraken met u en [Redacted] (controller). De RvC werd vertegenwoordigd door de heer Bolding (voorzitter), mevrouw Stekelenburg (plaatsvervangend voorzitter), de heer Nicolai en mevrouw Comino.

Het onderzoek naar governance door de Aw wordt vastgelegd in een brief, die eerst voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In de brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt deze brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. Deze brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum
16-11-2017

Bevindingen.

Wij hebben de indruk gekregen dat de governance van uw organisatie voldoet aan de gestelde criteria. De governance inspectie geeft dan ook geen aanleiding tot het doen van interventies.

De governance van uw organisatie kan zich op specifieke onderdelen nog verder verbeteren. Wij hebben ten aanzien van de volgende onderwerpen nog opmerkingen casu quo aanbevelingen.

Relatie RvC –bestuurder.

De betrokkenheid vanuit de RvC bij de bestuurder is een belangrijk onderwerp van gesprek geweest bij deze inspectie. U spreekt als RvC ook zelf regelmatig over dit onderwerp met elkaar en u bent zich bewust van het belang van het behouden van voldoende afstand tussen RvC en bestuurder.

Wij hebben op basis van de zelfevaluatie en het gesprek de indruk dat de RvC de verschillende toezichts-rollen adequaat en situationeel toepast. De Raad van toezicht weet een positief-kritische houding te combineren met een goede, transparante en zakelijke verstandhouding met de bestuurder.

Woonborg is na de bestuurswisselingen, voorafgaand aan de benoeming van de huidige bestuurder, tot de conclusie gekomen dat de organisatie zelfstandig verder kan functioneren. De benodigde en aanwezige competenties van bestuur en commissarissen zijn in beeld en worden beheerst en ontwikkeld (scholing/werving).

Met name de klankbord functie van de RvC wordt door de bestuurder veelvuldig gebruikt. Enerzijds om de RvC in een vroegtijdig stadium te betrekken bij de keuzemogelijkheden, anderzijds om draagvlak te creëren voor bestuurlijke besluiten.

Uit de zelfevaluatie blijkt verder dat de RvC verwacht dat de rol van de bestuurder zich nog verder bestuurlijk zal ontwikkelen en dat de RvC voor zichzelf een rol ziet weggelegd in dit proces. De Aw is op basis van deze inspectie van mening dat de bestuurlijke impact in besluitvormingsprocessen zich nog nadrukkelijker kan markeren en manifesteren. De Aw merkt verder op dat Woonborg voldoende actief is om de ingezette koers te realiseren. Veel onderwerpen hebben de aandacht maar in algemene zin gesproken kan er beleidsmatig nog het een en ander worden gerealiseerd. Voorbeelden hiervan zijn het realiseren van een toezichtskader, actueel integriteitsbeleid en de verdere ontwikkeling van het risicomanagement.

Positie van de controller.

De Aw acht het van belang dat er een goede invulling wordt gegeven aan de rol en positie van de controller. De controller behoort de functie te vervullen van klankbord, kritische informatievoorzijger en moet een kritische tegenspeler zijn die voorstellen evalueert. Ook kan de controller zowel gevraagd als ongevraagd het bestuur en de RvC advies verlenen omtrent het financiële beleid en beheer. De Aw is van mening dat de controller functie nog verder uitgebouwd en versterkt kan worden. De controller kan een nog grotere rol voor zich opeisen ten aanzien van de vastlegging van procedures en interne controles binnen Woonborg. Daarnaast zou de RvC in voorkomende gevallen meer gebruik kunnen maken van de specifieke interne-informatie van de controller omtrent het functioneren van de werkprocessen en het "In-Control" zijn van de organisatie.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum
16-11-2017

PDCA-cyclus.

De Aw vindt het van belang dat in het interne toezicht de zogenaamde PDCA cyclus wordt gehanteerd. Dit betekent dat het duidelijk wordt welke besluiten er binnen de RvC worden genomen en welke onderwerpen de RvC van belang vindt om verder te worden behandeld. Uit de governance inspectie is ons gebleken dat er voldoende borging (onder ander jaarkalender) aanwezig is voor de opvolging, uitwerking en het verder formaliseren van besluiten en (strategische) onderwerpen.

Risicomanagement.

Woonborg is zich bewust van de actuele risico's en monitort haar risico's periodiek middels een zogenaamde kwartaalnotitie. Tijdens de governance inspectie zijn de volgende risico's met u besproken;

- Kwetsbaarheid van de organisatie (vooral ten aanzien van de ICT)
- Landelijke en demografische ontwikkelingen
- Fraude en integriteit.

Wij concluderen op basis van onze governance inspectie, dat u voldoende aandacht heeft voor de mogelijke relevante risico's voor Woonborg. Ten aanzien van de ICT worden er concrete stappen gezet om de kwetsbaarheid te beheersen. De Aw is echter van mening dat de procedurele kant van het risicomanagement (beleid en vastleggingen van controles/signalerings) zich nog verder kan ontwikkelen.

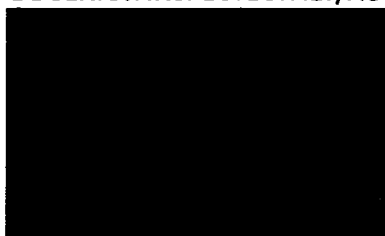
Integriteit.

Het onderwerp integriteit krijgt aandacht binnen de werkorganisatie en de RvC van Woonborg. Integriteit is een onderwerp dat vaak aan de orde wordt gesteld bij de in de organisatie en de RvC aanwezige overlegsituaties. Voor Woonborg is het van belang om dit onderwerp levendig te houden en daarnaast verder te structureren en expliciet te maken zowel binnen als buiten de organisatie. Een actueel en opnieuw vastgesteld integriteitsbeleid dat jaarlijks wordt herijkt en op de website wordt gepubliceerd kan hierbij een belangrijk hulpmiddel zijn. Wij verzoeken u deze brief te delen met uw RvC.

Wij danken de bestuurder, de controller en de RvC van Woonborg voor de medewerking aan de inspectie en de open sfeer waarin dit heeft plaatsgevonden. Indien deze brief nog aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoeken wij u contact op te nemen met ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0666
Stichting Woonborg
t.a.v. het bestuur
Postbus 3
9480 AA VRIES

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum 16 november 2017
Betreft Governance inspectie

Geacht bestuur en Raad van Commissarissen,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader is op 28 september 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie.

De Aw is sinds 1 juli 2015 verantwoordelijk voor het integrale toezicht op woningcorporaties. De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtsterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC).

In deze brief maken wij de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Voorafgaand aan de governance inspectie ontving de Aw additionele informatie van u. Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw gespreksonderwerpen geselecteerd: Relatie RvC –bestuurder, Toezichtskader, PDCA cyclus, Risicomanagement, Integriteit en Relaties met stakeholders. Wij interviewden u als bestuurder en een ruime vertegenwoordiging van de RvC. De Aw, vertegenwoordigd door [Redacted] en ondergetekende, spraken met u en [Redacted] (controller). De RvC werd vertegenwoordigd door de heer Bolding (voorzitter), mevrouw Stekelenburg (plaatsvervangend voorzitter), de heer Nicolai en mevrouw Comino.

Het onderzoek naar governance door de Aw wordt vastgelegd in een brief, die eerst voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In de brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt deze brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. Deze brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

filent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum
16-11-2017

Bevindingen.

Wij hebben de indruk gekregen dat de governance van uw organisatie voldoet aan de gestelde criteria. De governance inspectie geeft dan ook geen aanleiding tot het doen van interventies.

De governance van uw organisatie kan zich op specifieke onderdelen nog verder verbeteren. Wij hebben ten aanzien van de volgende onderwerpen nog opmerkingen casu quo aanbevelingen.

Relatie RvC –bestuurder.

De betrokkenheid vanuit de RvC bij de bestuurder is een belangrijk onderwerp van gesprek geweest bij deze inspectie. U spreekt als RvC ook zelf regelmatig over dit onderwerp met elkaar en u bent zich bewust van het belang van het behouden van voldoende afstand tussen RvC en bestuurder.

Wij hebben op basis van de zelfevaluatie en het gesprek de indruk dat de RvC de verschillende toezichts-rollen adequaat en situationeel toepast. De Raad van toezicht weet een positief-kritische houding te combineren met een goede, transparante en zakelijke verstandhouding met de bestuurder.

Woonborg is na de bestuurswisselingen, voorafgaand aan de benoeming van de huidige bestuurder, tot de conclusie gekomen dat de organisatie zelfstandig verder kan functioneren. De benodigde en aanwezige competenties van bestuur en commissarissen zijn in beeld en worden beheerst en ontwikkeld (scholing/werving).

Met name de klankbord functie van de RvC wordt door de bestuurder veelvuldig gebruikt. Enerzijds om de RvC in een vroegtijdig stadium te betrekken bij de keuzemogelijkheden, anderzijds om draagvlak te creëren voor bestuurlijke besluiten.

Uit de zelfevaluatie blijkt verder dat de RvC verwacht dat de rol van de bestuurder zich nog verder bestuurlijk zal ontwikkelen en dat de RvC voor zichzelf een rol ziet weggelegd in dit proces. De Aw is op basis van deze inspectie van mening dat de bestuurlijke impact in besluitvormingsprocessen zich nog nadrukkelijker kan markeren en manifesteren. De Aw merkt verder op dat Woonborg voldoende actief is om de ingezette koers te realiseren. Veel onderwerpen hebben de aandacht maar in algemene zin gesproken kan er beleidsmatig nog het een en ander worden gerealiseerd. Voorbeelden hiervan zijn het realiseren van een toezichtskader, actueel integriteitsbeleid en de verdere ontwikkeling van het risicomanagement.

Positie van de controller.

De Aw acht het van belang dat er een goede invulling wordt gegeven aan de rol en positie van de controller. De controller behoort de functie te vervullen van klankbord, kritische informatieverschaffer en moet een kritische tegenspeler zijn die voorstellen evalueert. Ook kan de controller zowel gevraagd als ongevraagd het bestuur en de RvC advies verlenen omtrent het financiële beleid en beheer. De Aw is van mening dat de controller functie nog verder uitgebouwd en versterkt kan worden. De controller kan een nog grotere rol voor zich opeisen ten aanzien van de vastlegging van procedures en interne controles binnen Woonborg. Daarnaast zou de RvC in voorkomende gevallen meer gebruik kunnen maken van de specifieke interne-informatie van de controller omtrent het functioneren van de werkprocessen en het "In-Control" zijn van de organisatie.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61230-L0666

Datum
16-11-2017

PDCA-cyclus.

De Aw vindt het van belang dat in het interne toezicht de zogenaamde PDCA cyclus wordt gehanteerd. Dit betekent dat het duidelijk wordt welke besluiten er binnen de RvC worden genomen en welke onderwerpen de RvC van belang vindt om verder te worden behandeld. Uit de governance inspectie is ons gebleken dat er voldoende borging (onder ander jaarkalender) aanwezig is voor de opvolging, uitwerking en het verder formaliseren van besluiten en (strategische) onderwerpen.

Risicomanagement.

Woonborg is zich bewust van de actuele risico's en monitort haar risico's periodiek middels een zogenaamde kwartaalnotitie. Tijdens de governance inspectie zijn de volgende risico's met u besproken;

- Kwetsbaarheid van de organisatie (vooral ten aanzien van de ICT)
- Landelijke en demografische ontwikkelingen
- Fraude en integriteit.

Wij concluderen op basis van onze governance inspectie, dat u voldoende aandacht heeft voor de mogelijke relevante risico's voor Woonborg. Ten aanzien van de ICT worden er concrete stappen gezet om de kwetsbaarheid te beheersen. De Aw is echter van mening dat de procedurele kant van het risicomanagement (beleid en vastleggingen van controles/signalerings) zich nog verder kan ontwikkelen.

Integriteit.

Het onderwerp integriteit krijgt aandacht binnen de werkorganisatie en de RvC van Woonborg. Integriteit is een onderwerp dat vaak aan de orde wordt gesteld bij de in de organisatie en de RvC aanwezige overlegsituaties. Voor Woonborg is het van belang om dit onderwerp levendig te houden en daarnaast verder te structureren en expliciet te maken zowel binnen als buiten de organisatie. Een actueel en opnieuw vastgesteld integriteitsbeleid dat jaarlijks wordt herijkt en op de website wordt gepubliceerd kan hierbij een belangrijk hulpmiddel zijn. Wij verzoeken u deze brief te delen met uw RvC.

Wij danken de bestuurder, de controller en de RvC van Woonborg voor de medewerking aan de inspectie en de open sfeer waarin dit heeft plaatsgevonden. Indien deze brief nog aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoeken wij u contact op te nemen met ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,




Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0669
Woningstichting Domus
t.a.v. het bestuur
Postbus 573
6040 AN ROERMOND

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
166729

Datum 6 november 2017
Betreft Bevindingen governance inspectie

Geacht bestuur,

Inleiding

Op 9 oktober 2017 vond bij uw corporatie een governance inspectie plaats. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) onderzocht de governance van uw organisatie waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC). In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt het toezicht op governance nader toegelicht. Tijdens de inspectie vonden gesprekken plaats met het bestuur en de RvC. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en eventuele aanbevelingen.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC van de jaren 2015, 2016 en 2017, de vastlegging naar aanleiding van de zelfevaluatie van de RvC van 2016, alsmede de businessrisks brief van het WSW d.d. 1 maart 2016. Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2010 - 2013) en uw jaarverslag. De governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance wordt door de Aw vastgelegd in een brief, die voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. De brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft. Tijdens dit onderzoek stelde ik samen met mijn collega de heer M. Botermans gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en RvC en hun relatie;
- Organisatie en strategie;
- Integriteit.

Eindconclusie

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie op hoofdlijnen aan de criteria voor good governance voldoet en probeert hieraan te blijven voldoen.

Bevindingen besproken onderwerpen

Bestuur en RvC en hun relatie

Bij uw corporatie heeft vorig jaar een bestuurswisseling plaatsgevonden. Zowel het bestuur als de RvC geven aan dat er sprake is een goede werkrelatie. De bestuurder schetst een betrokken RvC die zich oprecht verdiept in de materie, kritische vragen stelt en waarmee hij goed kan klankborden. De RvC is positief over de wijze waarop de bestuurder invulling geeft aan zijn rol en aan het besturen van de organisatie.

Om optimaal toezicht te kunnen houden werkt de RvC met een governance jaaragenda. Verder vormen, onder andere, de trimesterrapportages het kader om te toetsen of de corporatie op koers ligt. De RvC heeft zich actief bezig gehouden met de vanuit haar toezichttaak gewenste inhoud en vorm (detailniveau) van deze trimesterrapportages.

Sinds begin vorig jaar heeft de RvC voorafgaand aan de reguliere RvC-vergaderingen een vooroverleg zonder de bestuurder. In het vooroverleg kan de RvC bepalen of het nodig is om meer focus te leggen op bepaalde agendapunten. Dit komt volgens de RvC de vergaderingen en de scherpte van de RvC ten goede. Er is volgens de RvC zo nu en dan sprake van één op één gesprekken tussen de leden van de RvC en de organisatie. Zo haalt de RvC, onder andere, informatie op over de bestuurder ter voorbereiding van zijn beoordelingsgesprek. Formeel heeft de RvC contact met de huurders via de huurdersbelangenvereniging en informeel via de jaarlijkse Domus dag.

De RvC is volgens de uitgevoerde zelfevaluatie tevreden over de onderlinge samenwerking en de verdeling van de teamrollen. De noodzakelijke expertise is aanwezig. Als aandachtspunt benoemt de RvC ervoor te waken dat de leden niet enkel vanuit de eigen specifieke deskundigheid invulling geven aan hun rol, maar ook oog hebben voor het groter geheel. Uit de gevoerde gesprekken blijkt verder dat de RvC zich bewust is van de mogelijk onevenwichtige omvang van de RvC in relatie tot de beperkte omvang van de corporatie. De RvC heeft aangegeven dat zij dit punt wel herkent en dit onderwerp van gesprek zal zijn in de eerst volgende zelfevaluatie. Ik verzoek u om mij te zijner tijd te informeren over de uitkomsten hiervan.

Al met al geeft de wijze waarop de RvC te werk gaat, ons de indruk dat er vanuit dit gremium voldoende countervailing power uitgaat richting de bestuurder. Ook binnen de werkorganisatie is sprake van countervailing power. Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de bestuurder bewust bezig is met het organiseren van voldoende tegenkracht op het MT-niveau. Zo zijn er afspraken gemaakt met de teamleiders om beleidsstukken en voorgenomen besluiten door elkaar te laten toetsen.

Strategie en organisatie

De komende jaren gaat u zich richten op het beheer van uw vastgoed. U wilt uw woningen duurzaam verbeteren met behoud van betaalbaarheid voor de huurders. U gaat zich ook meer focussen op de stad Roermond omdat u daar mogelijkheden ziet.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
6 november 2017

Ons kenmerk
166729

We spraken met u over de kwetsbaarheid van de organisatie als gevolg van de kleine omvang en de steeds zwaardere eisen die vanuit de Woningwet aan corporaties worden gesteld. Dit heeft zijn weerslag op het voeren van een doelmatige bedrijfsvoering. U heeft oog voor de daarmee samenhangende risico's, zoals uitval van personeel en de inhuur van externen en probeert deze zo veel mogelijk te beheersen. Zo bent u een intensieve samenwerking gestart met twee collega-corporaties uit de regio. Binnen deze samenwerking streeft u naar harmonisatie van systemen en werkprocessen zodat uitwisseling van personeel en kennis sneller en efficiënter kan plaatsvinden. Daar waar het kan pakt u onderwerpen in gezamenlijkheid op. Deze samenwerking heeft reeds geresulteerd in het op eenzelfde wijze opstellen van trimesterrapportages, controleplannen en elkaar bijstaan bij uitval van medewerkers. Door samen te werken met corporaties uit de regio hoopt u tevens te besparen op bedrijfslasten.

Integriteit

Woningstichting Domus beschikt over een integriteitscode en een recent geactualiseerde klokkenluidersregeling. Deze documenten worden iedere drie jaar herijkt en integriteit is onderwerp van gesprek met medewerkers. Recent heeft u in samenspraak met uw medewerkers een risicokaart gemaakt om te bepalen in welke functies risico's zitten die mogelijk kunnen leiden tot fraude en/of integriteitsschendingen. De RvC heeft met de teamleider financiën afgesproken dat bepaalde gevoelige kwesties, over bijvoorbeeld onterechte declaraties, rechtstreeks aan de RvC gerapporteerd worden.

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank het bestuur en de RvC voor de constructieve gesprekken en de medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0682
Woningstichting Ons Doel
t.a.v. het bestuur
Postbus 569
2300 AN LEIDEN

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

■■■■■■■■■■@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0682

Datum 19 oktober 2017
Betreft Brief bevindingen governance inspectie 27 september
2017

Geacht bestuur en Raad,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw dd. 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht. In dat kader is op 27 september 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. In deze brief treft u onze bevindingen van deze inspectie aan.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en 'countervailing power'. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor de governance inspectie is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport van 31 januari 2016, het jaarverslag 2016, de integriteitscode 2015, de alternatieve invulling van de zelfevaluatie van 2016 en 2017 van de RvC, de risicoanalyse aan de hand van het WSW business risks model van 27 maart 2017 en de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar. Daarnaast is gesproken met de directeur bestuurder en de bestuurssecretaris en een vertegenwoordiging van de RvC (de heren Spithoven, Michels en Van Soest en mevrouw Ottolini). Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door ■■■■■■■■■■ en ■■■■■■■■■■. Tijdens een governance onderzoek worden risicogericht een aantal vragen gesteld. Dit betekent dat het onderzoek geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Aan deze brief is een hoor- en wederhoor procedure vooraf gegaan. Op de conceptversie van de brief heeft u 12 oktober 2017 schriftelijk (mail) gereageerd. Hieronder treft u de bevindingen aan.

Algemeen beeld en conclusie

De corporatie voldoet aan de regelgeving (woningwet en eigen regels, inclusief sectorcode) en probeert hieraan te blijven voldoen. Het managementsysteem dekt alle kernprocessen en de werking wordt beheerst en gemonitord. Het controleplan heeft nog een verfijningsslag om het werkbaar te maken voor de organisatie. Waar nodig wordt gecorrigeerd/ingegrepen en ook mogelijke risico's/nieuwe ontwikkelingen krijgen aandacht. De benodigde en aanwezige competenties van medewerkers, bestuur en commissarissen zijn in beeld en worden beheerst en ontwikkeld (scholing/werving). 'Tegenkracht' op RvC en MT-niveau is georganiseerd en wordt belangrijk gevonden. Over cultuur en gedrag (o.a. integriteit, klantgerichtheid) wordt organisatiebreed (inclusief RvC) gecommuniceerd. Wat ook goed is vast te stellen is dat er veel aandacht is binnen Ons Doel voor de relatie met de buitenwereld. Het belang van verbinding met belanghebbenden (vooral de huurders en de gemeente) is terug te zien in gedrag van bestuur en organisatie en het intern toezicht. U heeft aangegeven wat betreft de kwaliteit van de organisatie en de tegenkracht voor de bestuurder uit de organisatie actief op zoek te zijn naar verbetering van de controlfunctie. De RvC is constructief, kritisch en hanteert een gezonde zakelijke houding. Binnen de RvC wordt professioneel, in goede sfeer en openheid op inhoud gediscussieerd. De relatie tussen bestuur en RvC laat potentie zien voor een verdiepingsslag om meer in het 'goede gesprek' met elkaar te komen. Dit is onderwerp van de eerstvolgende zelfevaluatie in het najaar van 2017. Al met al is de governance van een voldoende niveau.

Kernprocessen en organisatie

Ons Doel beschikt over een managementsysteem dat de kernprocessen dekt. Er is een ondernemingsplan voor de periode 2016 – 2020 dat doorvertaald is in een vijftal SMART geformuleerde doelen, met bijbehorende kpi's waarop (bij)gestuurd wordt. In het ondernemingsplan zijn uitbreiding van de sociale voorraad (met 200 vhe), realisatie tijdelijke woningen voor bijzondere doelgroepen (100 vhe), betaalbaarheid, duurzaamheid (gemiddeld energielabel B) en huurdersparticipatie als maatschappelijke doelstellingen geformuleerd. Het ondernemingsplan kent een mensgerichte focus, onder het motto 'met elkaar, voor elkaar'. Dit motto is sterk doorgevoerd op meerdere terreinen:

- Co-creatie met huurders. Voorbeelden zijn de nieuwe samenwerkingsovereenkomst met HOOD, het gezamenlijk huurdersmagazine, het project dure scheefheid, het project zonne-energie.
- Co-creatie intern. Cultuur is opener en transparanter dan voorheen, waardoor er meer verbinding is ontstaan. Er is meer verantwoordelijkheid onderin de organisatie bij medewerkers. De focus op klantgerichtheid heeft tevens bijgedragen aan het ontstaan van een open cultuur, waarin men

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0682

Datum
19-10-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

elkaar aanspreekt op houding en gedrag. Ook opdrachtnemers worden op klantgerichtheid beoordeeld en aangesproken.

- Co-creatie met (maatschappelijke) partners: gemeente, zorgpartijen, manifest Wonen met collega corporaties De Sleutels en Portaal, langjarige samenwerking met aannemers.

Dit motto is voor Ons Doel ook leidend geweest om zich meer te gaan ontwikkelen richting een netwerkorganisatie. In de gesprekken is ook stil gestaan bij de kwetsbaarheid van de organisatie ten aanzien van projectontwikkeling vanwege het beperkt aantal fte.. Dit is ook reden om de samenwerking met partners te intensiveren.

Ons Doel heeft een aantal punten voor zichzelf benoemd die nadere uitwerking of actualisatie vergen, waaronder:

- Scherpere koppeling tussen ambities, activiteiten en voortgang hierop. Heldere prioritering van doelstellingen en meer scherppte in de kwartaalrapportages;
- Doorvertaling portefeuillestrategie naar complexbeheerplannen en assetmanagement;
- Uitvoeren duurzaamheidsbeleid (ambitie is gemiddeld label B in 2020, nu gemiddeld label C);
- Aanscherpen van risicomanagementsysteem en compliance;
- De mate van representativiteit van huurdersvereniging HOOD: hier ligt een vitaliseringsvraagstuk.

Ten aanzien van de kwaliteit van de mensen op sleutelposities in de organisatie is erkend dat de door gewijzigde regelgeving de interne controlling functie ingevuld moest worden. Dit is ook gebeurd met de aanstelling van een controller. Deze is met ingang van 1 januari 2017 extern ingehuurd op interim en parttime basis. De controller is onafhankelijk ten opzichte van het bestuur gepositioneerd. De controller zit alleen op expliciet verzoek van de RvC bij de RvC vergaderingen. In de gesprekken is aangegeven dat de rol van de controller – ook richting RvC – nog onderdeel is van een zoekproces. De controller heeft mede in opdracht van RvC een controleplan opgesteld, waarvan het sterk betwijfeld wordt of de werkorganisatie de uitvoering ervan aan kan. De voorgestelde controles en onderzoeken zijn massief (te veel qua omvang) en zijn te gedetailleerd. Er zijn geen prioriteiten gesteld. Ten aanzien van het controleplan heeft zowel bestuur als de RvC al uitgesproken hier nog een slag te willen maken en de Aw kan dit alleen maar ondersteunen. Er is aangegeven dat met het extern inhuren van de controller de kennisoverdracht naar de organisatie onvoldoende uit de verf komt. Er is extra aansturing vanuit het bestuur nodig. Over een half jaar wordt de controlling functie geëvalueerd en zo nodig aangepast.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0682

Datum
19-10-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Ons Doel beschikt over een integriteitscode – inclusief meldingsregeling - die op de website is gepubliceerd. In speciale thema- en lunchbijeenkomsten wordt in de organisatie actief het gesprek gevoerd over integriteit, soms ook in een werkvorm met externen. Meldingen worden besproken en vastgelegd. Tijdens de RvC-vergaderingen is integriteit geen periodiek agendapunt. Wel bespreekt de RvC in haar vergaderingen mogelijke 'conflict of interest' en maakt afspraken hierover. In de gesprekken komt naar voren dat de RvC alert is op (de schijn) van belangenverstrengeling, mogelijke strijdigheid met het belang van Woonstichting Ons Doel. Ik vraag uw aandacht voor het actueel en levend houden van uw integriteitsbeleid op de diverse niveaus.

Het bestuur

In het gesprek met de RvC wordt het bestuur gekenschetst als transparant en inhoudelijk betrokken. De bestuurder krijgt veel waardering van de RvC voor hetgeen dat hij de afgelopen jaren tot stand heeft gebracht: het op orde brengen van de organisatie, focus op het mensgerichte weer terug gebracht in de organisatie, goede netwerkvaardigheden (lokale stakeholders weten Ons Doel te vinden).

Er is een goede relatie opgebouwd met HOOD, met open communicatielijnen en veel vertrouwen over en weer. De relatie met HOOD is altijd goed geweest en de samenwerking is de laatste tijd geïntensiveerd (resultierend in een recent ondertekende samenwerkingsovereenkomst). In deze relatie met de huurders is meer de inhoud centraal komen te staan (in plaats van procedures). Niet iedere huurder is lid van HOOD, slechts een kwart van de huurders is lid. Er worden themabijeenkomsten door Ons Doel georganiseerd, waar ook andere huurders dan HOOD leden op afkomen. Ook met de gemeente Leiden is een goede relatie opgebouwd. Desondanks behoeven de prestatieafspraken met de gemeente naar mening van Ons Doel verbetering: doelstellingen zijn niet SMART, de afspraken zijn te vrijblijvend en er is een laag ambitieniveau met betrekking tot het duurzaamheidsbeleid.

De bestuurder toont zijn maatschappelijke betrokkenheid, onder meer door de grote mate van actief zijn bij het 'buiten naar binnen halen' van de opdrachten (externe legitimatie en samenwerking met stakeholders) en ook door zichtbaar te staan voor en te werken aan klantgerichtheid.

De bestuurder heeft naar eigen zeggen voldoende tegenkracht vanuit de interne organisatie georganiseerd (RvC, MT, bestuursecretaris en controller) en ervaart die ook. Bijvoorbeeld op het punt van tempo (bestuurder wil soms te snel, neemt anderen niet genoeg mee), en ook op het punt van doelen realistisch houden (nav. de visitatie).

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0682

Datum
19-10-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Als aandachtspunt noemt de RvC het zinvol om vroegtijdiger betrokken te worden, in het besluitvormingstraject. Door hen vroegtijdiger te betrekken zijn zij ruim van tevoren geïnformeerd over welke feiten en omstandigheden aan de overwegingen en uiteindelijk beslissingen van het bestuur ten grondslag liggen. Dat proces liep niet helemaal naar wens rond het project van de flexibele woonunits aan de Sumatrastraat, waar de RvC verrast werd door de notitie die het bestuur verstrekke. Dergelijke zaken worden besproken en de bestuurder toont een grote mate van reflectie.

Als grootste risico voor Ons Doel ziet de bestuurder dat de organisatie niet gaat uitkomen op de beoogde productie en daarmee niet de strategische doelstelling van verjonging van het bezit realiseren.

De RvC

De RvC beschikt over twee commissies, de audit commissie en de remuneratiecommissie. Deze commissies spreken specifieke agendaonderwerpen diep door, zowel met bestuurder als met mensen uit de werkorganisatie. De RvC heeft voorafgaand aan de reguliere vergaderingen standaard een tweetal vooroverleggen. Een half uur vooroverleg zonder de aanwezigheid van de bestuurder en een half uur vooroverleg over de agenda met de bestuurder.

De RvC heeft in 2016 geen zelfevaluatie uitgevoerd. Reden hiervoor is de benoeming en herbenoeming van een groot deel van de Raad in 2016. In het kader van de werving van de nieuwe commissarissen en (her)benoemingen van de twee zittende commissarissen kwamen de onderwerpen (samenhangende) profielen, de wijze van toezichthouden en de gewenste (team)kwaliteiten gedurende het jaar 2016 meerdere keren op een intensieve wijze aan bod. Vooral dat laatste vormde de reden voor de RvC om – naaste het inwerken van de twee nieuwe commissarissen - de jaarlijkse zelfevaluatie op een andere manier vorm te geven en daarmee een aanzet te maken voor een inhoudelijke goed voorbereide evaluatie aan het eind van 2017.

In plaats van evalueren achteraf (met een deels nieuw team) heeft de RvC er voor gekozen te investeren in de formulering van een visie op toezichthouden. Op basis van bilaterale gesprekken tussen de voorzitter van de RvC en de afzonderlijke commissarissen is input opgehaald voor de visie. Vervolgens is plenair met de voltallige RvC de visie vertaald in een nieuw toezichtkader. In 2017 wordt dit traject afgerond. Eind 2017 zal de RvC de zelfevaluatie uitvoeren onder externe begeleiding. Het in 2016 opgestelde toezichtkader dient als opmaat voor deze evaluatie. De rol van commissarissen – individueel en als team - in het kader van het sociaal ondernemerschap staat dan vooral centraal. De Aw verzoekt u het rapport van de zelfevaluatie tzt. toe te sturen.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0682

Datum
19-10-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

De RvC heeft recentelijk een toezichtkader ontwikkeld, waarvan een eindconcept tijdens het interview ter tafel werd uitgereikt. Het toezichtkader is opgesteld vanuit het ondernemingsplan, en is in ontwikkeling. Verdere concrete uitwerking dient nog plaats te vinden (waaronder aanpassing van de voortgangsinformatie voor RvC en de ontwikkeling van dashboards op drie niveaus).

De risico's (met de grootste impact) die de RvC ziet, zijn de volgende:

- Persoonlijke veiligheid van huurders (gasketels, verwarmingsinstallaties)
- Mogelijke 'bleeders' bij toekomstige investeringen in nieuwbouw
- Afbrokkelen van huurdersparticipatie.

Relatie RvC - bestuur

De relatie tussen bestuur en RvC is open en zakelijk en er is sprake van een gezond spanningsveld. De bestuurder en de RvC geven er blijk van zich bewust te zijn van de onderscheidenlijke verantwoordelijkheden en daaraan invulling geven. De leden van de RvC hebben een kritische constructieve houding ten aanzien van het bestuur en vormen daarmee een voldoende tegenkracht richting bestuur. Daar waar in het verleden de bestuurder en de RvC elkaar nog wel eens verraste (onder meer een voorstel voor flexibele woningen in de Sumatrastraat, het bod op de Hofjes), wordt de Raad nu al meer en pro-actiever meegenomen door de bestuurder.

In haar rol als werkgever voert de RvC tweemaal per jaar een gesprek met de bestuurder. In het eerste gesprek worden resultaatafspraken vastgesteld, in het 2^{de} gesprek vindt een beoordeling plaats van het afgelopen jaar.

De RvC is actief zoekend naar verdere aanscherping van haar rol als toezichthouder, klankbord en werkgever in relatie tot de verschillende onderwerpen en op basis van een juiste balans tussen distantie en distinctie. Dit is ook een onderwerp voor de komende zelfevaluatie, die nog in 2017 plaatsvindt. Daar waar de RvC ten tijde van de interim bestuurder nog wat dichter op de aansturing van de organisatie zat, heeft de RvC met de komst van de nieuwe bestuurder in 2015 besloten om weer meer afstand tot het bestuur te houden. De bestuurder ervaart in de relatie met de RvC meer nadruk op de rol als toezichthouder, dan op de rol als klankbord. De mate van gedetailleerdheid in de gesprekken wordt als een valkuil ervaren. Het lijkt de Aw goed om in de gesprekken tussen bestuur en RvC de balans in de verschillende rollen, elkaars verwachtingen daarover en elkaars beleving daarvan expliciet te bespreken. Op deze wijze kunnen bestuur en RvC in de juiste context meer 'in het goede gesprek komen' met elkaar en daar ook de tijd voor nemen.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0682

Datum

19-10-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

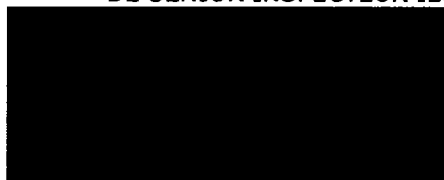
Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC voor de open en constructieve gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0682

Datum

19-10-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0688
Stichting Uithuizer Woningbouw
t.a.v. het bestuur
Postbus 84
9980 AB UITHUIZEN

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-53800-L0688

Datum 9 augustus 2017
Betreft Governance Inspectie SUW

Geacht bestuur,

Inleiding

Namens de Autoriteit woningcorporaties (Aw) hebben de inspecteurs ██████████ en ondergetekende op 3 juli 2017 bij uw corporatie een governance inspectie uitgevoerd. De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name is gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC).

De Aw ontving voor deze inspectie additionele informatie. Op basis van bureauonderzoek heeft de Aw, risicogericht, de volgende gespreksonderwerpen geselecteerd:

- de relatie tussen het bestuur en de RvC;
- visie en strategie van (Stichting Uithuizer Woningbouw) SUW;
- risicomanagement;
- integriteit.

Wij interviewden mevrouw Slatman en de heren Zuidema en Nolden als bestuur van de Stichting, geflankeerd door de managers van SUW ██████████, hoofd onderhoud en ██████████ hoofd administratie, daarna spraken we met de vice-voorzitter van de RvC: de heer De Haas en met mevrouw Looman als lid van de RvC.

Tijdens deze inspectie stelden wij gerichte vragen. Dit betekent dat onze inspectie geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance bij SUW. Voor deze inspectie werd immers een beperkt aantal onderwerpen geselecteerd waar de Aw mogelijk risico's met betrekking tot de governance zag.

Deze brief bevat een rapportage over die onderdelen waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft geformuleerd. In het vervolg van deze brief bespreek ik de bevindingen van de Aw aan de hand van de hiervoor genoemde gespreksonderwerpen.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Bevindingen

Relatie bestuur versus de RvC

De beoordeling van het onderdeel governance in het visitatierapport en de inwerkingtreding van de Woningwet, met de daarbij behorende vereisten, hebben veel impact op uw corporatie en hebben geleid tot wijzigingen in het bestuur en de RvC. Deze wijzigingen hebben ertoe geleid dat de governance nu wordt aangepast aan de huidige eisen. Dit traject is in gang gezet, maar nog niet afgerond. Daarnaast is de corporatie intensief betrokken bij het aardbevingsdossier. Dit dossier is erg bepalend voor het bestuur en de RvC in relatie tot de planning van het onderhoud van het bezit en de veiligheid van de bewoners. Deze feiten en omstandigheden hebben ertoe geleid dat er voor de corporatie nu een periode is aangebroken waarbij wordt onderzocht welk sturingsmodel voor SUW het meest geschikt is. Uit het gesprek is gebleken dat zowel het bestuur als de RvC voornemens zijn op een constructieve wijze invulling te geven aan deze ontwikkelingen.

U heeft aangegeven het jaar 2017 te willen gebruiken om u te oriënteren op de toekomst. U heeft Atrivé gevraagd om een plan van aanpak te maken om te komen tot een tweelagen structuur. Wij hebben dit plan van aanpak van u ontvangen. In dit plan van aanpak zijn een aantal besluitvormings- en goedkeuringsmomenten opgenomen. De streefdatum om te werken met een nieuwe bestuursstructuur heeft u gezet op 01 januari 2018.

Visie en strategie

Wij constateren dat het bestuur en de RvC voor belangrijke organisatorische beslissingen staan die van belang zijn voor de organisatie en positie van SUW. Deze zaken geven de nodige druk en vragen veel tijd van het bestuur en de RvC. Hoewel het nog niet tot knelpunten heeft geleid, kan het mogelijk van invloed zijn op het functioneren van de organisatie. Ik verzoek u daar alert op te zijn. Tevens vraag ik u zorgvuldig te handelen en op tijd duidelijke keuzes te maken en deze als zodanig vast te leggen.

Risicomanagement

Als belangrijkste risico's noemt u de verstevigingsopgave van uw bezit en de complexe regelgeving en de beperkte organisatie die hier invulling aan moet geven. Daarnaast geeft u aan dat een deeltijd bestuur die eens in de drie weken bij elkaar komt een risico is voor de aansturing van de organisatie. Om dit risico te verkleinen zijn, naast de bestuursvergaderingen, bestuursleden beschikbaar voor de managers. Zo heeft de penningmeester wekelijks contact over financiële zaken. U leunt bij de uitvoering sterk op uw managers. Verder bent u samen met andere corporaties en stakeholders in het gebied bezig om gebiedsontwikkeling te monitoren.

Integriteit

Integriteit is een onderwerp wat niet specifiek leeft binnen de organisatie, het bestuur en de RvC. SUW hanteert een 4-ogen principe bij de toewijzing van woningen aan huurders en bij de aanbesteding van werk. De werkorganisatie is dermate gering van omvang dat iedereen binnen de organisatie elkaar kent en scherp houdt op onregelmatigheden. Er is weliswaar een Integriteitscode SUW vastgesteld, maar dit onderwerp is niet echt bespreekbaar gemaakt. De Aw vindt het van belang om dit onderwerp vanuit het intern toezicht 'levendig' te houden

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-53800-L0688

Datum
9-8-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

en te structureren. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitsbeleid en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp is belangrijk. De informatiebehoefte, die bij de RvC aanwezig is om over dit onderwerp te worden geïnformeerd, kan daarbij een nuttige rol spelen.

De wetgever gaat in de governance van een woningcorporatie uit van zgn. 'checks and balances' en 'countervailing power' in de relatie tussen een bestuur en RvC. Naast dit systeem van wederzijdse controle en evenwicht tussen de machten onderling, zijn bij een goed functionerende RvC voor alle betrokkenen, de drie rollen van de RvC duidelijk te onderscheiden. Dat betreft de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als 'werkgever' van het bestuur, waarbij in de laatste rol de RvC in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurders beoordeelt.

Conclusie

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat uw corporatie in de aangetroffen situatie aan de hierboven genoemde eisen van de governance qua structuur en opzet wel voldoet maar dat de verdere invulling nog moet plaatsvinden. Zowel het bestuur als de RvC hebben tijdens het gesprek aangegeven behoefte te hebben om de diverse rollen ten opzichte van elkaar meer te willen benutten bij het aangaan van strategische discussies. Daarnaast hebben we gezien en gehoord hoe u een verkenning maakt over de toekomst van de organisatie.

Aandachtspunten en afspraken

Op basis van de bovenstaande constateringën verzoek ik u het volgende:

- U dient de Aw te informeren bij besluiten omtrent de aansturing van de corporatie (dit betreft bestuursbesluiten en goedkeuringsbesluiten door de RvC) zoals genoemd in het Atrivé rapport;
- Maak voor zowel voor het bestuur als de RvC helder welke rollen een ieder vervult en maak dit tastbaar en inzichtelijk. Gebruik hiervoor, onder andere, een visie op besturen en toezicht houden en een helder toezichtkader voor de RvC;
- Zorg dat het onderwerp integriteit bespreekbaar wordt gemaakt binnen de organisatie van SUW, het bestuur en de RvC.

Ten slotte

Ik vraag u om deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC van SUW voor de constructieve medewerking aan de inspectie. Indien deze brief aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoeken wij u contact op te nemen met ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████ @ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-53800-L0688

Datum
9-8-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0740
Woonstichting Groninger Huis
t.a.v. het bestuur
Postbus 7
9636 ZG ZUIDBROEK

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61848-L0740

Datum 14 december 2017
Betreft Governance Inspectie 2017

Geachte mevrouw Van Ree,

De Autoriteit woningcorporaties (hierna Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. In dat kader is op 31 oktober 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij Woonstichting Groninger Huis (GH).

Governance onderzoek

De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtsterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name is gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC).

De inspectie werd uitgevoerd door middel van twee gesprekken. Het eerste gesprek hebben wij gevoerd met mevrouw Van Ree, directeur bestuurder, en de [redacted], controller.

Een tweede gesprek vond plaats met de heren R. Folkersma (voorzitter RvC), A. Laning, D.J. Keegstra en mevrouw O. Hartman.

Namens de Aw voerden [redacted] en [redacted] het gesprek.

De Aw ontving voor deze inspectie onder andere de zelfevaluatie van de RvC en de RvC verslagen. Daarnaast maakten wij gebruik van de al in ons bezit zijnde informatie. Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw de volgende gespreksonderwerpen geselecteerd:

- relatie bestuurder en RvC;
- risicomanagement;
- visie en strategie;
- integriteit.

Tijdens deze inspectie stelden wij gerichte vragen. Dit betekent dat onze inspectie geen overall oordeel geeft van de kwaliteit van de governance bij GH. Voor deze inspectie werden immers een beperkt aantal onderwerpen geselecteerd waar de Aw ten aanzien van governance mogelijke aandachtspunten zag.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Hierna volgt een beknopte weergave van de onderwerpen die tijdens de gesprekken aan de orde zijn geweest.

Relatie bestuurder en RvC

De relatie tussen de bestuurder en RvC wordt omschreven als open, professioneel en laagdrempelig. De bestuurder wordt door de RvC omschreven als open en benaderbaar, met een directe stijl van communiceren. Zij betreft de RvC waar nodig. De RvC wordt door de bestuurder omschreven als kundig en kritisch. Uit de verslagen van de RvC vergaderingen blijkt dat de bestuurder altijd bij die overleggen aanwezig is. Ook bij de zelfevaluatie van de RvC is de bestuurder aanwezig.

Uit de gesprekken tijdens deze inspectie wordt duidelijk dat de directeur bestuurder een stevige bestuurder is die een sterk ontwikkeld sociaal en maatschappelijk betrokken houding heeft. Dit is een prima uitgangspunt maar stelt wel eisen aan de countervailing power van de RvC. Op basis van de verslaglegging van de vergaderingen leek op voorhand deze 'machtsbalans' niet volledig geborgd. Uit het gesprek met de RvC heeft de RvC vanuit haar houding maar ook met specifieke voorbeelden aangetoond over voldoende countervailing power te bezitten. Wel wil de Aw de RvC meegeven dat zij alert moeten blijven toetsen of beslissingen van de bestuurder passen binnen de wet en regelgeving en de uitvoering past binnen de begroting/ planning en control cyclus.

Risicomanagement

GH heeft gekozen om de heer 10.2.e intern door te schuiven als controller. Hij heeft een separate werkomgeving gekregen en kan met zijn kennis en kunde een goede rol spelen in zijn functie van controller. Uit de stukken en de gesprekken is gebleken dat GH lang gediscussieerd heeft over de interne invulling van deze functie. Door de overname van een deel van Steelande zijn ook een aantal medewerkers meegekomen. Door deze uitbreiding is er meer ruimte gekomen om de rol van controller verder in te vullen. De RvC had meer initiatief kunnen tonen om de rol van de controller in te vullen. De rol van controller moet nog verder worden uitgewerkt en meer geïnitieerd worden vanuit de RvC. Verder heeft GH haar risico's goed in kaart gebracht waarbij overheidsbeleid en aardbeving gerelateerde problematiek hoog scoort. Om de juiste keuzes te maken zou in het aardbevingsdossier gewerkt moeten worden met verschillende scenario's zodat de RvC besluiten kan baseren op grond van de financiële impact van de verschillende keuzes.

Visie en Strategie

GH heeft een sterke en gezonde positie verworven in het Groninger land. Ze zijn bereid geweest om mee te denken over de samenwerking/fusie met voormalig Stichting Woningbouw te Slochteren en Marenland te Appingedam. Uiteindelijk heeft deze verkenning (nog) niet geleid tot resultaat. Verdere oriëntatie heeft geleid tot het overnemen van een deel van het bezit van Steelande en het bijbehorende personeel. In al deze afwegingen is de bestuurder leidend geweest en is naast de gewenste schaalvergroting het maatschappelijke aspect bepalend geweest. Groei is geen doel op zich, zo geven zowel de bestuurder als de RvC aan. De bestuurder heeft de RvC meegenomen in haar opvattingen en afwegingen en heeft goede argumenten aangedragen voor haar beslissingen. Ook op het gebied van de maatschappelijke ontwikkelingen van GH speelt de bestuurder een stevige rol. Uit de ontvangen stukken bleek niet zo

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61848-L0740

Datum
14-12-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

scherp hoe de RvC hier in zat. Uit de gesprekken is gebleken dat de RvC en de bestuurder hier een sterke gezamenlijk opvatting bezigen.

Integriteit

U bent zich bewust van het belang van integriteit. Juist door het samenvoegen van twee organisaties wilt u een veilige werkomgeving creëren. U heeft hierbij bijvoorbeeld ook aandacht voor een open en transparante organisatie. Door deze recente organisatorische ontwikkelingen heeft het onderwerp integriteit nog geen structurele aandacht binnen de organisatie en de RvC. Het is van belang om dit onderwerp beleidsmatig vorm te geven en 'levendig' te maken en te houden.

Conclusie

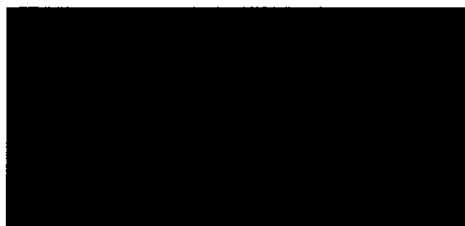
De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies. Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gesprekken tijdens de governance inspectie heeft de Aw het beeld dat de governance bij GH voldoet aan de criteria zoals genoemd in de brochure "Bouwen aan vertrouwen" de dato 26 juni 2017.

Ondanks het voorgaande vraag ik uw aandacht voor de volgende punten:

- De balans met betrekking tot afstand en betrokkenheid tussen bestuur en RvC is van groot belang. Daarnaast moet er sprake zijn van voldoende countervailing power van de RvC ten opzichte van de bestuurder. Op dit moment is er bij GH sprake van balans bij voornoemde twee punten. Wel wil de Aw de RvC meegeven dat zij alert moeten blijven toetsen of beslissingen van de bestuurder passen binnen de wet en regelgeving en de uitvoering past binnen de begroting/ planning en control cyclus.
- De Aw geeft de RvC mee dat zij alert moeten blijven dat afwijkingen tussen begroting en realisatie in het aardbevingsdossier voldoende toegelicht worden. Om de juiste keuzes te maken zou in het aardbevingsdossier gewerkt moeten worden met verschillende scenario's zodat de RvC besluiten kan baseren op grond van de financiële impact van de verschillende keuzes.
- Integriteit 'levendig' maken en houden in de organisatie. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitbeleid, het opnemen als agendapunt bij diverse vergaderingen en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp kan daarbij een nuttige rol spelen.

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC van Woonstichting Groninger Huis voor de constructieve medewerking aan de inspectie. Indien deze brief aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoek ik u contact op te nemen met ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-AW-61848-L0740

Datum
14-12-2017



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0782
Woningstichting Veluwonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 72
6960 AB Eerbeek

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0782

Datum 23 november 2017
Betreft Governance inspectie 2017

Geacht bestuur,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader is op 6 september 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie door de [redacted] en [redacted]. In deze brief treft u de resultaten van de inspectie aan.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en "countervailing power". Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met de stakeholders.

Voor de governance inspectie is gebruik gemaakt van de volgende documenten van de rechtsvoorgangers Veluwonen:
de visitatierapporten van 15 december 2015 en 9 oktober 2016 (incl. incl. Bestuurlijke reacties), brief WSW, de notulen van de vergaderingen van de RvC en de laatste zelfevaluaties van de RvC. Ook zijn notulen van de RvC vergaderingen van Veluwonen van 2017 ontvangen. Daarnaast is gesproken met het management; dhr. M. de Wilde (directeur-bestuurder), [redacted] (manager), [redacted] (controller) en de voltallige RvC.

Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw de volgende gespreksonderwerpen geselecteerd: relatie bestuurder en RvC, risicomanagement, visie en strategie, relaties stakeholders en integriteit. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen worden geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. De brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.

Aan deze brief is een hoor- en wederhoor procedure vooraf gegaan. Op de conceptversie van deze brief heeft u d.d. 11 oktober 2017 per mail gereageerd.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Relatie bestuurder en RvC

De relatie tussen de bestuurder en RvC wordt omschreven als open, professioneel en laagdrempelig. De bestuurder wordt door de RvC omschreven als open en benaderbaar, transparant en duidelijk. Hij betreft de RvC waar nodig. De RvC wordt door de bestuurder omschreven als kundig en kritisch.

In de nieuwe situatie na de fusie geeft zowel de bestuurder als de Raad aan dat het nog even "zoeken" is naar de exacte verhoudingen tussen Raad en bestuurder, maar ook tussen de leden van de Raad onderling. Na een half jaar wordt dit wel steeds duidelijker. Na aanvankelijk wat dicht op de operatie te hebben gestaan is nu sprake van een iets grotere passende distantie van de Raad, zonder dat zij haar kritische houding laat varen.

De Aw heeft op basis van de stukken en de gesprekken de indruk dat sprake is van een voldoende dynamiek in relatie bestuurder-RvC. De RvC is in staat voldoende "tegendruk" te geven zoals onder andere blijkt bij strategische discussies over duurzaamheid.

De onafhankelijke rol van de controller die gevraagd en ongevraagd de Raad adviseert kan bij Veluwonen wat sterker aangezet worden. De positionering van de controller lijkt voldoende onafhankelijk. De nog lopende discussie over het al dan niet vast aanwezig zijn van de bestuurder in de Audit commissie raakt overigens wel deze onafhankelijkheid.

De Aw geeft de Raad mee dat zij de controller, meer dan zij nu doet, zou kunnen inzetten voor haar toezichthoudende rol. De controller zou een actievere houding richting de RvC kunnen aannemen. De definitieve keuze voor de bemensing van de Audit commissie mag de nadere gewenste invulling van de rol van de controller niet in de weg staan.

Risicomanagement

Het risicomanagement is een vast onderdeel in periodieke rapportages en bij de beoordeling van projecten wordt gebruik gemaakt van aparte beoordelingsdocumenten/ fase-documenten. Bijsturing van beleid vindt daadwerkelijk plaats bij significante afwijkingen indien dit vanuit risico oogpunt noodzakelijk is. De discussie over oude projecten en het "opruimen" van verbindingen wijst op een eensgezinde focus van bestuur en RvC op beperken van risico's op dit punt.

Visie en Strategie

Bij Woningstichting Veluwonen lijkt sprake te zijn van een consistente portefeuillestrategie gericht op kwaliteit.

Bij het strategisch voorraadbeleid is sprake van een levendige discussie over inzet op duurzaamheid tussen bestuurder en RvC en RvC leden onderling. Bestuurder initieert deze discussie en betreft de Raad hierbij.

Relatie stakeholders

De relatie met de gemeentelijke stakeholders is goed te noemen. De relatie met de huurdersorganisatie is een aandachtspunt. De inzet van bestuur en RvC is gericht op overleg, goed contact en consensus. Dat dit niet altijd lukt is deels afhankelijk van personen. Ook is er soms verschil van inzicht over de wijze waarop de huurdersorganisatie haar adviserende rol invult. In de ogen van Veluwonen wil de huurdersorganisatie te veel de beleidsbepaling van de corporatie overnemen.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0782

Datum

23-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L0782

Datum

23-11-2017

Integriteit en voorkomen van belangenverstrengeling

U bent zich bewust van het belang van integriteit. U heeft hierbij bijvoorbeeld ook aandacht voor de schijn van belangenverstrengeling en nevenfuncties. Uit de inspectie blijkt dat bestuur en RvC hier echt scherp in zitten.

Naast een goede houding en voorbeeldgedrag is het van belang om het onderwerp integriteit structureel aandacht binnen de organisatie te blijven geven.

Conclusie

De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies. De Aw heeft het beeld dat de governance bij Woningstichting Veluwonen voldoet. Ondanks het voorgaande vraag ik uw aandacht voor de volgende punten:

- De onafhankelijke rol van de controller die gevraagd en ongevraagd de Raad adviseert kan bij Veluwonen wat sterker aangezet worden. Dit vraagt een actievere houding van zowel RvC als controller, maar ook dat voorliggende keuze tav de Audit commissie de onafhankelijke positie van de controller ondersteunt.
- Integriteit 'levendig' maken en houden in de organisatie. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitbeleid, het opnemen als agendapunt bij diverse vergaderingen en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp kan daarbij een nuttige rol spelen.

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken de bestuurder, het management en de voltallige RvC van Woningstichting Veluwonen voor de open en constructieve gesprekken..

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Wooncorporatie Prowonen
t.a.v. bestuur
postbus 18
7271 AA Borculo

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
H153055-1

Datum 10 januari 2018
Betreft Governance Inspectie 2017

Geacht bestuur,

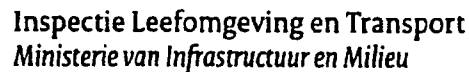
De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' d.d. 26 juni 2017 licht de Aw het toezicht op governance nader toe.

Op 26 september 2017 vond bij u een governance inspectie plaats. Tijdens dit onderzoek vonden gesprekken plaats met de bestuurder, dhr. Meulenkamp en met een delegatie van de RvC de RvC, dhr Bussink, dhr. De Jong, mevrouw Gerard en de heer Wermelink. Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door de [redacted] en [redacted].

Ter voorbereiding van de inspectie ontvingen wij de verslagen van de RvC van de afgelopen twee jaar, de vastlegging naar aanleiding van de zelfevaluatie in 2016 van de RvC, alsmede de business risks brief van WSW van 18 augustus 2016. Daarnaast maakten wij gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2012 t/m 2015), en de jaarstukken 2016, inclusief accountantsverslag, managementletter. De governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw. De Aw onderzoekt de governance op basis van het beoordelingskader in de genoemde brochure. Voor de inspectie zijn een beperkt aantal documenten opgevraagd. Voor het onderzoek zijn risicogericht enkele onderwerpen geselecteerd, waarover wij gerichte vragen stelden. Dit betekent dat bij het governance onderzoek geen integraal beeld is verkregen over de kwaliteit en werking van alle aspecten van de governance van wooncorporatie Prowonen. In deze brief worden onze observaties ten aanzien van de governance beschreven.

Samenvattend

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat de governance van uw corporatie op hoofdlijnen voldoet aan de criteria voor good governance. De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies.



10-1-2018



> Retouradres Postbus 107 3740 AC Baarn

Bijzonder aandachtspunt voor RvC is de relatie met stakeholders. Prowonen heeft te maken met vijf verschillende huurdersverenigingen. De relatie met de diverse huurdersverenigingen is goed. RvC en bestuur zijn zich ervan bewust dat het behoud van een goede relatie voortdurend aandacht vergt.

Bestuur.

De bestuurder is volgens de RvC open, goed benaderbaar, luistert goed, maar zet wel de lijn van de organisatie uit. Daarbij staat hij open voor signalen uit de organisatie en laat hij zich voeden door MT leden. De bestuurder organiseert tegenkracht op MT niveau. Ook tijdens de inspectie bleek dat de aanwezige MT leden de ruimte kregen om hun observaties aangaande de ontwikkelingen en sturing bij Prowonen voor het voetlicht te brengen.

Bestuurder heeft langjarige ervaring en gaat een stevige discussie niet uit de weg. Dit is een prima uitgangspunt maar stelt wel eisen aan de countervailing power aan de Raad van Commissarissen. De Raad voldoet aan deze eisen maar aandachtspunt is wel om, ook in tijden van stabiliteit en voorspoed, deze kritische houding vast te houden.

Organisatie en risicomanagement.

De onafhankelijke rol van de controller hebben wij met u besproken. Prowonen vult deze in middels een part time interne controller die al langere tijd in dienst is bij Prowonen in andere functies. De controller is gevraagd en ongevraagd adviseur van de RvC. Zij is in principe altijd aanwezig bij de vergaderingen van de Audit Commissie. De controller is nog niet bijzonder lang in deze functie en kan in optiek van de RvC nog wel verder in haar rol groeien. Anderzijds geeft de RvC zelf ook aan dat zij meer gebruik kan maken dan dat zij tot nu doet van de diensten van de onafhankelijke controller. Los van het groeien in rollen en samenwerking lijkt de onafhankelijke rol van de controller bij Prowonen voldoende gewaarborgd. Risicomanagement is een vast onderdeel in de kwartaalrapportages en bij de beoordeling van projecten wordt gebruik gemaakt van aparte beoordelingsdocumenten. Bijsturing van beleid vindt daadwerkelijk plaats bij significante afwijkingen indien dit vanuit risico oogpunt noodzakelijk is. Uit het jaarverslag, RvC verslagen en gesprekken bij deze inspectie blijkt dat bij Prowonen sprake is van een voldoende stevige PDCA cyclus.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

H153055-1

Datum

10-1-2018



Inspectie Leefomgeving en Transport
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

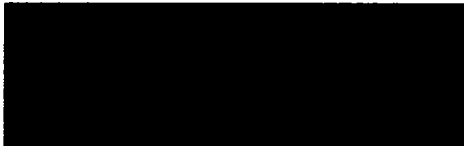
> Retouradres Postbus 107 3740 AC Baarn

Tot slot

Zoals beschreven in de nota *Contouren van Toezicht* ziet de Aw toezicht houden als een continu, iteratief proces dat zich niet beperkt tot één bepaald moment. Het jaarlijkse integrale oordeel over corporaties zal daarom meer verspreid over het jaar plaatsvinden. Voor 2017-2018 zal de integrale beoordeling plaatsvinden in de eerste helft van 2018. Bij deze integrale beoordeling die mede gebaseerd zal zijn op de door u aangeleverde dPi en dVi kan er sprake zijn van signaalpunten die voor ons aanleiding zijn om nader onderzoek te verrichten. Het oordeel van de Aw over staatssteun en passend toewijzen is eerder afgerond en is uiterlijk 1 december 2017 separaat naar alle corporaties verstuurd.

Wij vragen u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC voor de plezierige ontvangst en de constructieve medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]@lent.nl

Ons kenmerk
H153055-1

Datum
10-1-2018



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0837
Woonstichting Jutphaas
t.a.v. het bestuur
Postbus 1200
3430 BE NIEUWEGEIN

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum 2 november 2017
Betreft Governance inspectie Jutphaas Wonen 11 oktober 2017

Geacht bestuur, geachte raad,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht.

In dat kader is op 11 oktober 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. In deze brief treft u onze bevindingen van dit onderzoek aan.

Governance onderzoek

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. Het governance-onderzoek is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de raad van commissarissen (RvC). Centraal staan de 'checks and balances' en 'countervailing power'. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor het governance onderzoek is o.a. gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport d.d. 11 augustus 2016, het jaarverslag 2016, de beoordelingsbrief van het WSW van 22 december 2016, de verslagen van de zelfevaluatie op 31 mei en 20 december 2016 van de RvC en de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar. Daarnaast is gesproken met de heer Lipsch en de heer Rasing en een vertegenwoordiging van de RvC, de dames Bakker en Vroege en de heer Hagen. Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door ██████████ en ██████████.

Het onderzoek naar de governance bij Jutphaas Wonen is door de Aw in deze brief vastgelegd, die voor hoor- en wederhoor aan de corporatie is toegestuurd. Uw opmerkingen zijn in deze brief verwerkt. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen is geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en RvC en hun relatie;
- Organisatie en strategie;
- Integriteit;
- Het vertrek van de vorige bestuurder

Onderstaand treft u mijn observaties aan.

Eindconclusie/samenvatting en aandachtspunten/maatregelen

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie op hoofdlijnen aan de criteria voor good governance voldoet en probeert hieraan te blijven voldoen. De RvC heeft zelf het toetsingskader opgesteld. De benodigde en aanwezige competenties van medewerkers, bestuur en commissarissen zijn in beeld en worden beheerst en ontwikkeld (scholing/werving). 'Tegenkracht' op RvC en MT-niveau is georganiseerd.

Ik heb een aantal aandachtspunten vastgesteld, die zouden kunnen leiden tot verhoging van de kwaliteit van de governance:

- U hebt aangegeven dat door de externe ontwikkelingen de mogelijkheden voor Jutphaas Wonen om nieuwbouw activiteiten te ontplooiën zijn ingedamd. Dit gegeven vormt voor de komende jaren een uitdaging voor uw organisatie om nieuwe kansen te creëren indachtig uw ambities om te groeien.
- De kostenbeheersing vormt een belangrijk aandachtspunt voor Jutphaas Wonen voor de komende jaren. Kostenbeheersing zal een punt van aandacht zijn bij het toezicht op Jutphaas Wonen.
- De prognosegegevens voor wat betreft uw nieuwbouw sluiten niet aan bij de realisatie. Ik verzoek u deze in het vervolg op elkaar af te stemmen. De bevinding zal een punt van aandacht zijn bij het toezicht op Jutphaas Wonen.
- De wijze waarop de interne controle wordt ingericht, is voor Jutphaas Wonen nieuw en wordt nog verder ontwikkeld. Dit is nu belegd bij een externe partij en wordt na een jaar geëvalueerd.
- U hebt aandacht voor integriteit en agendeert dit standaard voor elke RvC vergadering. In de organisatie wordt dit onderwerp situationeel en een paar keer per jaar besproken. Aw vraagt dit onderwerp organisatiebreed nog prominenter onder de aandacht te brengen.
- De verslaglegging van de RvC vergaderingen is sober en voornamelijk op procesmatig niveau. De verslaglegging laat nagenoeg geen boardroom dynamiek zien. U erkent dit beeld en onderschrijft aanscherping hiervan.
- Ik heb geconstateerd dat uw website niet volledig up-to-date is. Ik vraag hiervoor uw aandacht en heb vastgesteld dat na de governance inspectie, de website op het punt van de samenstelling van de RvC inmiddels is aangepast.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum
2-11-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Relatie RvC - bestuurder

De relatie tussen de RvC en bestuurder en de RvC-leden onderling wordt als open en evenwichtig ervaren. Uit de gesprekken komt een professionele en zakelijke samenwerking naar voren. De bestuurder en de RvC zijn zich bewust van de onderscheidende verantwoordelijkheden. De leden van de RvC waken onderling ervoor de rol van bestuurder te respecteren. Indien nodig wordt niet geschroomd elkaar hierop aan te spreken. De leden van de RvC hebben een kritische, constructieve houding ten aanzien van de bestuurder en hebben daarmee voldoende tegenwicht gecreëerd richting de bestuurder. De RvC wil met steekhoudende argumenten overtuigd worden en vertraagt besluitvormingsprocessen indien zij niet overtuigd is van de aangedragen voornemens, zoals in het verleden onder de vorige bestuurder bij het project Villawal. De RvC heeft nog geen groot meningsverschil gehad met de huidige bestuurder, maar voert met elkaar wel stevige discussies, zoals over het toekomstperspectief van Jutphaas Wonen en hoe je als kleine organisatie het verschil kunt blijven maken. Aandachtspunt voor u als RvC is voldoende geïnformeerd te blijven over relevante gebeurtenissen, zoals ook benoemd in de evaluatie van december 2016. Aanleiding was een klacht van een huurder waarover u als RvC niet was geïnformeerd.

Met de komst van de nieuwe bestuurder is een nieuwe dynamiek ontstaan tussen de RvC en de bestuurder en wordt de afstand tussen bestuur en RvC waar nodig aangepast. U hebt aangegeven dat na de start van de bestuurder bij Jutphaas Wonen de RvC in eerste instantie dicht bij de bestuurder stond, maar gaandeweg de afstand weer is vergroot, passend bij de situatie.

In de gesprekken komt naar voren dat u aan alle drie de rollen voldoende invulling geeft. De toezichtrol is meer formeel ingevuld waarbij de RvC de bestuurder vooral spiegelt en kritische vragen stelt. De importantie van dit laatste punt is in het gesprek door de RvC benadrukt. De werkgeversrol heeft een nieuwe impuls gekregen met de komst van de nieuwe bestuurder. Enerzijds gezien het feit dat de invulling van de bestuursfunctie vanwege de onervarenheid in deze rol van de huidige bestuurder nog aandacht behoeft. Anderzijds zijn met de nieuwe bestuurder duidelijke doelen en speerpunten benoemd, jaarafspraken gemaakt, een ontwikkelplan en een aanzet tot de vertaling hiervan in prestatiecriteria. Dit gebeurde voorheen minder uitgebreid. In november vindt de beoordeling plaats waarbij het managementteam, de ondernemingsraad en het huurdersplatform worden uitgenodigd hun input te leveren. De bestuurder geeft aan dat de klankbordrol als vanzelfsprekend wordt ingevuld. Ieder RvC-lid heeft zijn eigen expertise en de bestuurder kan bij elk van hen terecht als een situatie dit verlangt. Klankborden worden zowel op initiatief van de bestuurder als door de RvC belegd, individueel en binnen de RvC vergaderingen.

RvC

De vertegenwoordiging van de RvC maakt een open, evenwichtige en kritische indruk op ons. De RvC spreidt een proactieve houding tentoon ten aanzien van de besproken onderwerpen en de afzonderlijke leden nemen de ruimte om vanuit zijn of haar deskundigheid en ervaring zaken toe te lichten. De samenstelling van de RvC-leden is evenwichtig verdeeld in termen van kennis, leeftijd, ervaring en sekse en vormt ook een aandachtspunt bij de selectie van nieuwe leden. Onlangs heeft u twee nieuwe leden geworven met respectievelijk het profiel 'Vastgoed' en 'Financiën'.

De leden van uw RvC voldoen ruimschoots aan het behalen van PE punten en daarmee aan het actualiseren en vergroten van de voor uw rol relevante kennis.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum
2-11-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Het toezichtkader is door de RvC in 2016 geactualiseerd, meer gespecificeerd en vastgesteld naar aanleiding van de Governancecode 2015 en de nieuwe Woningwet. De RvC is alert ten aanzien van belangenverstrengeling. Wanneer hier op enigerlei wijze sprake van mocht zijn, dan geldt het principe van 'nee'. Mocht deze 'schijn van' toch ontstaan dan moet een commissariaat dan wel functie bij één van de partijen worden opgezegd.

De RvC doet tweejaarlijks een zelfevaluatie onder begeleiding van een externe partij. Uit de zelfevaluatie en de gevoerde gesprekken blijkt dat de RvC zich heeft verdiept in haar rol en kritisch is naar zichzelf. In 2016 heeft u twee evaluaties gerealiseerd zonder begeleiding. Hieruit zijn verbeterpunten naar voren zijn gekomen. Een aantal punten zijn inmiddels opgepakt, zoals een verdere invulling van de klankbordrol.

De RvC werkt actief aan haar informatiepositie door (strategische) themabijeenkomsten te organiseren en regulier contact te houden met belanghebbenden en de Ondernemingsraad. De RvC vindt het van belang inhoudelijk goed geïnformeerd te zijn en heeft zich actief bemoeid met de informatievoorziening vanuit de werkorganisatie in de vorm van trimesterrapportages. De RvC heeft een half uur vooroverleg zonder directeur bestuurder om 'de klokken gelijk te stellen'. De RvC geeft aan betrokken te zijn bij stakeholders. Zij spreekt twee keer per jaar met het huurdersplatform en ontmoeten vertegenwoordigers bij themabijeenkomsten. Ook gaan RvC-leden soms mee met gesprekken bij de gemeente. De huurdersvertegenwoordiging wordt actief betrokken bij diverse processen in de organisatie.

Bestuur

De directeur bestuurder is per 1 september 2016 in dienst en is voor vier jaar aangesteld. De bestuurder heeft geen bestuurservaring. Hij krijgt waardering van de RvC voor zijn wijze van handelen in het afgelopen jaar, onder andere voor wat betreft het proces van outsourcen van het onderhoud. De RvC ziet een goede dynamiek tussen de bestuurder en de organisatie en vindt dat de bestuurder past bij Jutphaas Wonen. De bestuurder heeft ruim voldoende kennis van de branche en de RvC verwacht een positieve ontwikkeling van zijn rol als bestuurder voor de komende jaren. De bestuurder laat een onafhankelijke houding zien bij zijn oordeelsvorming maar lijkt ook open te staan voor tegenkracht uit de organisatie. De externe ontwikkelingen omtrent vastgoed en projectontwikkeling vormen een uitdaging voor Jutphaas Wonen en voor de bestuurder in het bijzonder. De bestuurder is zich bewust van de nieuwe verhoudingen op het speelveld van vastgoedontwikkeling in Nieuwegein en schroomt niet hierover te klankborden. Ook op andere gebieden laat de bestuurder zich, indien nodig, zowel intern als extern adviseren. De bestuurder gaat tevens zelf actief op zoek naar nieuwe netwerken.

Organisatie en strategie

Tijdens het gesprek met de RvC is uitgebreid stilgestaan bij het vertrek van de vorige bestuurder. Dit heeft een grote impact gehad op zowel de RvC als de organisatie en heeft in de maanden na de aankondiging tot enige commotie geleid. U hebt indertijd de Aw geïnformeerd over de ontstane situatie. Met de komst van de interim bestuurder en daarna de huidige bestuurder is de rust teruggekeerd en geeft de RvC aan dat de verhoudingen met de organisatie uiteindelijk zijn verbeterd. Ook de afstand tot de organisatie lijkt te zijn verkleind en RvC-leden weten medewerkers te vinden waar nodig. Regelmatig nemen leden van het MT zitting in de RvC vergadering om een onderwerp toe te lichten wat hun kennisgebied betreft.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilient.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum
2-11-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Er zijn de afgelopen periode relatief veel externen ingehuurd om een aantal beleidsdocumenten, onder andere ten aanzien van risicomanagement, portefeuillestrategie en onderhoudsbeleid, te actualiseren dan wel ondersteuning te bieden bij de implementatie van de woningwet. U geeft aan dat de omvang van de corporatie in relatie tot de benodigde kennis en competenties hierbij een rol speelt. U vindt evenwel dat er op de diverse (sleutel)posities voldoende competentie aanwezig is binnen de organisatie voor de reguliere werkzaamheden. Er wordt actief bijgeschoold dan wel kennis vergaard binnen netwerken. Jutphaas Wonen is actief bezig met haar risicomanagement. Onder begeleiding van een externe, die het proces en de inhoud vorm geeft, zijn in bijeenkomsten met medewerkers risico's geïnventariseerd en zijn beheersmaatregelen vastgesteld. De bestuurder gaf aan dat dit thema regelmatig wordt besproken zodat risicomanagement in de organisatie wordt geborgd.

Keerzijde van inhuur zijn de hogere kosten die tot uiting zijn gekomen in de Aedes benchmark 2016. Ook de bestuurswisselingen drukten zwaarder op uw begroting dan gebruikelijk. U hebt aangegeven hierop alert te zijn en hiervan zal een speerpunt worden gemaakt voor het komende jaar. Zowel incidentele als structurele kosten hebben hierbij uw aandacht. Uit de benchmark blijkt verder dat er verbeteringen mogelijk zijn in het presteren qua dienstverlening aan huurders.

Bij Jutphaas Wonen is sprake van een familiecultuur, waarbij het elkaar aanspreken op houding en gedrag nog aandacht behoeft, zo is in de gesprekken aangegeven. Het leren feedback geven en elkaar meer aanspreken waar nodig, is een punt van aandacht binnen de organisatie.

De prognoseinformatie (dPi) sluiten wat betreft uw nieuwbouw niet aan bij de realisatie. De bestuurder heeft te kennen gegeven dat in 2017 en 2018 geen nieuwbouw wordt opgeleverd terwijl dit wel is verantwoord in de dPi2016 (respectievelijk 25 en 89 woningen). Reden voor opgave is om de ambitie wel te expliciteren. Hiermee ondergraft u echter uw eigen PDCA cyclus en verzoek ik u de meerjarenprognose beter te laten aansluiten op de werkelijkheid. Verder is de fluctuatie in de meerjaren onderhoudsbegroting een punt van aandacht, waarbij al is aangegeven naar verwachting vanaf volgend jaar hier meer grip op te krijgen en de onderhoudsuitgaven minder te laten fluctueren. Aansluitend hierop merk ik op dat u geen onderscheid maakt tussen onderhoud en investeringen. Ik verzoek u dit in het vervolg inzichtelijk te maken.

De functie van controller is voor Jutphaas Wonen nieuw. Er is voor gekozen om dit jaar deze rol te beleggen bij EY Montesquieu. Zowel u als de externe partij zijn nog niet vertrouwd met deze wijze van invulling geven aan de interne controle en zal zich nog verder moeten ontwikkelen. Een goede control functie is voor zowel de RvC als het bestuur van belang bij het doorlopen van de PDCA-cyclus van de corporatie. U onderkent het belang hiervan en deze bevinding zal voor Aw een aandachtspunt in het toezicht blijven.

Jutphaas Wonen heeft in 2017 een nieuwe accountant aangetrokken. De RvC spreekt één keer per jaar met de accountant zonder de bestuurder erbij.

Integriteit

Jutphaas Wonen beschikt over een gedragscode en klokkenluidersregeling die op de website zijn gepubliceerd. De klokkenluidersregeling is onlangs geüpdatet. De functie van vertrouwenspersoon is extern belegd. Er zijn tot nu toe maar één of twee meldingen geweest. In personeelsbijeenkomsten wordt actief het gesprek gevoerd over integriteit. Een aantal jaar geleden is door een externe partij een risico-inventarisatie gemaakt en is tevens een dilemmatraining gedaan. U

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilient.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum
2-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

onderkent het belang van een update van een dergelijke training om het onderwerp in uw organisatie levendig te houden.

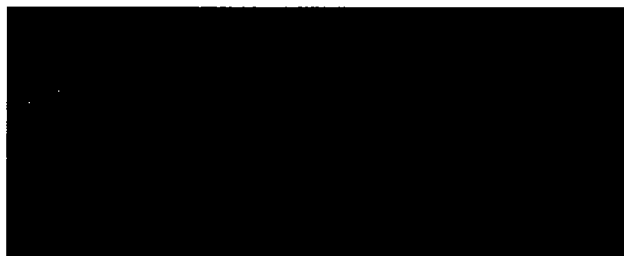
Tenslotte

Graag blijf ik met u in gesprek over de aandachtspunten en zal over ongeveer een jaar contact opnemen voor het maken van een afspraak voor een vervolgesprek. Wij danken u voor de open gesprekken. Indien deze brief nog aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, dan kunt u met mij contact opnemen.

Met vriendelijke groet,

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████
██████████@ilient.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L0837

Datum
2-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0867

Stichting Tablis Wonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 145
3360 AC SLIEDRECHT

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted] [@ilent.nl](mailto:[Redacted]@ilent.nl)

Ons kenmerk
166353

Datum 22 november 2017
Betreft Bevindingen governance inspectie

Geacht bestuur,

Inleiding

Op 3 oktober 2017 vond bij uw corporatie een governance inspectie plaats. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) onderzocht de governance van uw organisatie waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC). In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt het toezicht op governance nader toegelicht. Tijdens de inspectie vonden gesprekken plaats met het bestuur en de RvC. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC van de jaren 2016 en 2017, de vastlegging naar aanleiding van de zelfevaluaties van de RvC van de jaren 2015 en 2016, alsmede de businessrisks brief van WSW d.d. 25 augustus 2016. Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2010 - 2013) en het jaarverslag 2016. De governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance wordt door de Aw vastgelegd in een brief, die voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. De brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.

Tijdens dit onderzoek stelde ik samen met mijn collega de heer 10.2.e gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en RvC en hun relatie;
- Organisatie en strategie;
- Integriteit.

Eindconclusie en aandachtspunten/maatregelen

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie, bij de door ons onderzochte en besproken onderwerpen, duidelijk op weg is om te voldoen aan de criteria van "good governance", maar nog niet volledig voldoet aan alle criteria van "good governance".

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
22 november 2017

Ons kenmerk

Uit de inspectie volgen de volgende bevindingen en aandachtspunten:

- De controlfunctie binnen uw corporatie is in de huidige vorm nieuw en moet zich nog verder ontwikkelen. Een goede controlfunctie is voor zowel de RvC als het bestuur van belang bij het doorlopen van de PDCA-cyclus van de corporatie. Zowel bestuur als RvC hebben aangegeven dat de controlfunctie met het aanstellen van een business controller, ter aanvulling op de huidige financial controller, verder ingevuld zal worden. De komende periode zal de Aw de verdere invulling van de controlefunctie binnen uw organisatie monitoren.
- Door de bestuurswisseling en het feit dat er momenteel een reorganisatie gaande is binnen uw organisatie is er de afgelopen periode in mindere mate aandacht geweest voor het onderwerp integriteit. Inmiddels is wel de integriteitscode en de klokkenluidersregeling recent geactualiseerd. Van belang is dat naast het instrumenteel invullen van het onderwerp integriteit ook de organisatie dit onderwerp gaat en blijft doorleven. De komende periode zal de Aw monitoren welke stappen uw organisatie zet om meer aandacht te schenken aan het onderwerp integriteit.
- Verder geven wij u in overweging om de toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader van uw RvC te bundelen in één document. Dit bevordert de integraliteit van de genoemde aspecten en zal het toezicht van de RvC versterken.

Bevindingen besproken onderwerpen

Bestuur en RvC en hun relatie

Bij uw corporatie heeft vorig jaar een bestuurswisseling plaatsgevonden. Zowel bestuur als RvC geven aan dat er sprake is van een gezonde werkrelatie. Het bestuur schetst een betrokken RvC die op onderwerpen de eventuele risico's goed weet te benoemen zonder daar dwingend adviserend in te zijn. De RvC laat de uiteindelijke beslissing over aan de bestuurder en er waakt op die manier voor dat er gepaste afstand is tot het bestuur.

De bestuurder is volgens de RvC slagvaardig, concreet en zet ontwikkelingen in gang (o.a. reorganisatie).

De RvC vervult de toezichtsrol ondermeer door middel van tertiaalrapportages en toetst of het bestuur op koers ligt. Uit de stukken blijkt ook dat de RvC zich actief heeft bezig gehouden met de vanuit haar toezichttaak gewenste inhoud en vorm (detailniveau) van deze tertiaalrapportages. Het toetsingskader wordt verder ingevuld door de statuten, reglementen, meerjarenonderhoudsbegroting, het beleidsplan en de jaarplannen. Een visie op toezicht met daarin het toezichts- en toetsingskader is niet één document verrat, maar komt enkel voor in het jaarverslag.

De werkgeversrol richting de bestuurder wordt ingevuld door het maken van prestatieafspraken, een jaarlijks beoordelingsgesprek en een tussentijds gesprek. Gezien de ervaringen met de vorige bestuurder is de RvC nu alerter op de invulling van deze rol.

Wat de klankbordrol van de RvC betreft, is door RvC in de zelfevaluatie aangegeven dat de RvC in het verleden veelal alleen aan het einde betrokken was bij het besluitvormingsproces. De RvC wil vanaf de voorkant van het proces

worden betrokken zodat het explicieter kan klankborden/adviseren. Deze ontwikkeling is te volgen in de stukken van de RvC. De RvC vraagt nadrukkelijk om meer informatie, bijvoorbeeld om scenario- en risicoanalyse bij voorgenomen projecten en investeringen. De RvC heeft aangegeven zich bewust te zijn van het feit dat de klankbord- en toezichtsrol soms door elkaar loopt en ervoor te waken dat de grenzen bewaakt worden om vermenging te voorkomen.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
22 november 2017

Ons kenmerk

Ook op het vlak van netwerken is er de wens van de RvC om zich te transformeren naar een meer proactieve RvC. Dit doet de RvC door meer te netwerken met belanghouders zoals de gemeente, de huurdersvereniging en de Ondernemingsraad.

De RvC is volgens de uitgevoerde zelfevaluaties tevreden over de onderlinge samenwerking en de verdeling van de teamrollen. De noodzakelijke expertise is aanwezig. Als aandachtspunt benoemt de RvC ervoor te waken dat de leden niet enkel vanuit de eigen specifieke deskundigheid invulling geven aan hun rol, maar ook oog hebben voor het groter geheel.

De RvC heeft aangegeven dat zij mogelijke onverenigbaarheden, zoals bedoeld in art. 30 lid 6 van de Woningwet, periodiek monitort. Echter uit de notulen van de RvC en het jaarverslag blijkt niet hoe deze monitoring plaatsvindt en welke afwegingen worden gemaakt om te bepalen of er daadwerkelijk sprake is van een onverenigbaarheid. Het schriftelijk vastleggen van de gemaakte overwegingen zal de governance van uw corporatie versterken.

Organisatie en strategie

Bij haar aantreden trof de bestuurder een organisatie aan die in de basis de goede dingen deed, maar het ontbrak aan heldere besluitvormingsprocessen en aan afstemming op afdelingsniveau waardoor essentiële zaken onbetrouwbaar bleken voor het opstellen en uitvoeren van meerjarig beleid. Een concreet voorbeeld hiervan is de kwaliteit van de meerjarenonderhoudsbegroting dat geen reëel beeld gaf van de staat van het bezit met als gevolg een hogere begroting. Het ingezette reorganisatie- en organisatietraject moet op de verschillende afdelingen een kwaliteitsimpuls bewerkstelligen. Zo gaat u, onder andere, een portefeuillemanager aanstellen die de werkplannen voor de afdelingen zal bepalen op basis van een doordachte portefeuillestrategie.

In het verlengde hiervan hebben wij met u gesproken over de rol van de onafhankelijke controller. U kiest voor het inhuren van de control functie bij een extern bureau voor 1 dag per week. De functie van controlling is nieuw binnen Tablis Wonen en uit de bestudeerde stukken en gevoerde gesprekken blijkt dat de RvC aandacht heeft voor de inbedding en ontwikkeling van deze functie in de organisatie en het werkplan van de controller zodat de notities van de controller van toegevoegde waarde zijn voor de RvC.

De opdracht voor het inhuren van de controller is verstrekt namens de RvC. Wij geven u in overweging, ter verdere bescherming van de onafhankelijke positie van de controller, een waarborg te treffen zodat alleen de RvC bevoegd is om de inhuur van de controller te beëindigen.

Integriteit

Door de bestuurswisseling en het feit dat er momenteel een reorganisatie gaande is binnen uw organisatie is er de afgelopen periode in mindere mate aandacht geweest voor het onderwerp integriteit. Desondanks geven het bestuur en de RvC aan dat er geen sprake is geweest van integriteitsmeldingen of incidenten. Inmiddels is de integriteitscode en de klokkenluidersregeling geactualiseerd en op de website gepubliceerd. Van belang is dat naast het instrumenteel invullen van het onderwerp integriteit ook de organisatie dit onderwerp gaat en blijft doorleven. De komende periode zal de Aw monitoren welke stappen uw

organisatie zet om meer aandacht te schenken aan het onderwerp integriteit.

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank de bestuurder en de RvC voor de constructieve en plezierige medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
22 november 2017

Ons kenmerk





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0923
Bouwvereniging Woningbelang
t.a.v. het bestuur
Postbus 117
5550 AC VALKENSWAARD

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon
1026
1026 @ilent.nl

Ons kenmerk
H 153469

Datum 7 september 2017
Betreft Governance Inspectie 12 juli 2017

Geacht bestuur,

Op 12 juli 2017 hebben mevrouw 1026 en ondergetekende een governance inspectie uitgevoerd bij Bouwvereniging Woningbelang. In deze brief treft u de resultaten van deze inspectie aan.

Governance onderzoek

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. Het governance onderzoek richt zich op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen. Centraal staan de 'checks and balances' en 'countervailing power' tussen RvC en bestuur. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor deze inspectie is onder andere gebruik gemaakt van de volgende documenten:

- Verslagen RvC vergadering laatste 2 jaar
- Verslag zelfevaluatie van de RvC (29 mei 2017)
- Meest recente visitatierapport (13 oktober 2014)
- Beoordeling WSW (8 april 2016)

Daarnaast spraken wij met u, uw manager bedrijfsvoering en vastgoedbeheer, de heer 1026, en met de Raad van Commissarissen. Van uw raad spraken wij met de heer M. Langenberg, mevrouw J. Abbring, de heer M. Beukeboom, (voorzitter) en mevrouw R. Kamp. Deze gesprekken vonden plaats op 12 juli 2017 bij uw corporatie te Valkenswaard.

De Aw legt haar bevindingen vast in een brief die, zoals afgesproken, voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt deze brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. Deze brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen en/of aanbevelingen heeft.

Samenvatting

Naar aanleiding van de door u aangereikte stukken en de gesprekken tijdens de governance inspectie, concludeer ik dat uw corporatie in de aangetroffen situatie



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

in voldoende mate aan de eisen van de 'good governance' voldoet. Naast de bovenstaande algemene positieve beoordeling heb ik op dit moment geen specifieke punten van zorg over de governance binnen uw organisatie aangetroffen. Ik benoem hieronder een aantal onderwerpen waar wij met elkaar in de gesprekken bij hebben stilgestaan.

Het Bestuur

U bent een ervaren bestuurder met een sterk volkshuisvestelijke inslag. Gedurende de afgelopen jaren heeft u gewerkt aan een open organisatie waar medewerkers de ruimte krijgen om zich te uiten en te ontwikkelen. U geeft zelf aan in uw resultaatgerichtheid soms (te) snel op uw doel af te streven. U onderkent dit en neemt uw omgeving nu meer stap voor stap mee in uw eigen afwegingsproces. Of zoals uw RvC het aangaf "be good and tell it".

De Raad van Commissarissen

De achtergrond van uw leden van de RvC is zeer divers. Mede doordat hun normale dagelijkse werkzaamheden raakvlakken kennen met de corporatiebranche is de kans op belangverstrengeling binnen uw raad aanwezig. Echter, uw raad is zeer direct en open in deze materie en bespreekt dit scherp onder elkaar. Ik vraag uw blijvende aandacht hiervoor.

Tijdens onze inspectie hebben wij ervaren dat uw RvC, doordat zij zeer gemêleerd is, onderwerpen vanuit vele gezichthoeken benadert. De leden van uw RvC schromen niet over hun eigen specifieke kennisgebied heen te stappen en hun mening te ventileren. Dit helpt voor een goede discussie en afweging van belangen.

De verhouding Bestuur – RvC

Naast het systeem van wederzijdse controle en evenwicht tussen de machten onderling zijn, bij een goed functionerende RvC voor alle betrokkenen, de drie rollen van de RvC duidelijk te onderscheiden. Dat betreft de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als 'werkgever' van het bestuur, waarbij in de laatste rol de RvC in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurders beoordeelt. Uw RvC onderkent deze rollen en geeft daar ook voldoende inhoud aan.

U geeft aan de samenwerking met de RvC als prettig te ervaren. De raad zit dicht op het bestuur en is positief kritisch. De RvC vergadert voorafgaand aan de reguliere vergaderingen steeds een half uur zonder aanwezigheid van de bestuurder. Dit vooroverleg heeft vooral tot doel de agenda te bepalen en benadrukt de onafhankelijkheid van de RvC.

De Organisatie

U heeft onlangs een nieuw automatiseringssysteem (Viewpoint) geïmplementeerd. Na een zware beginperiode begint dit systeem nu steeds meer vorm te krijgen. Het systeem is nog niet geheel ingericht maar volgens u wel meer bij de tijd en het helpt de organisatie naar een hoger niveau te brengen. Uw RvC geeft aan dat rapportages vanuit het nieuwe systeem nog niet altijd tijdig beschikbaar zijn. Graag zal ik in een volgend overleg met u inhoudelijk over de management rapportages voor bestuur en RvC spreken.

U heeft een onafhankelijke bedrijfscontroller ingehuurd voor (gemiddeld) vier uur in de week. Gezien de omvang van uw organisatie vindt u dit voldoende. Uw RvC heeft aangegeven eenmaal per jaar met de controller te willen overleggen zonder aanwezigheid van de bestuurder. Dit is echter nog niet gerealiseerd.

U geeft aan dat momenteel het proces tot omvorming van uw vereniging naar stichting wordt doorlopen. De algemene ledenvergadering van uw vereniging heeft op 22 augustus 2017 hiertoe besloten. Ik vraag uw aandacht voor het tijdig indienen van een aanvraag tot statutenwijziging bij de AW.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
H 153469

Datum
7-9-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Ik vraag u deze brief te delen met uw Raad van Commissarissen en dank u voor de open en plezierige gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

10.2.e
10.2.e@ilent.nl

Ons kenmerk
H 153469

Datum
7-9-2017

10.2.e



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1064
Stichting Welbions
t.a.v. het bestuur
Postbus 430
7550 AK HENGELLO

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]
[Redacted]

Ons kenmerk
H155182

Datum 10 januari 2018
Betreft Bevindingen governance inspectie 17 oktober 2017

Geachte bestuur,

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt het toezicht op governance nader toegelicht.

Op 17 oktober 2017 vond bij Stichting Welbions een governance inspectie plaats. Tijdens deze inspectie spraken wij met het bestuur, de heer H. Rùpert en de heer E. Markvoort en uw concerncontroller [Redacted]. Ook spraken wij met uw Raad van Commissarissen (RvC), de heer H. Grootelaar (voorzitter), de heer P. Smoorenburg en de heer M. Verbeek. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende conclusies en aandachtspunten.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC (inclusief die van de auditcommissie) van de afgelopen twee jaar, de vastlegging naar aanleiding van de zelfevaluatie van de RvC over 2016, alsmede stukken van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2012-2016) en het jaarverslag over 2016. De governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance wordt door de Aw vastgelegd in een brief, die voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader.

Tijdens de gesprekken stelde ik samen met mijn collega [REDACTED] gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en RvC en hun relatie;
- Risicomanagement;
- Stakeholders; en
- Integriteit.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
10 januari 2018

Ons kenmerk
H155182

Eindconclusie/aandachtpunten

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie op hoofdlijnen aan de criteria voor goed governance voldoet.

Wel heb ik nog de volgende aandachtpunten voor u.

- De RvC stelt zich onafhankelijk op en haalt veelvuldig haar eigen informatie op uit de organisatie en de omgeving. Dit zien wij als positief. Het is echter van belang dat de RvC zich realiseert dat hierover transparant gecommuniceerd dient te worden met het bestuur, zij dient de balans hierin zorgvuldig te bewaken.
- De heer Markvoort bekleedt momenteel nog de functie van voorzitter van de Rabobank Centraal Twente. U heeft aangegeven dat deze functie bij beëindiging van zijn termijn (over een jaar) niet verlengd zal worden. Toch geven wij u in overweging om in het kader van de schijn van belangenverstrengeling deze functie op korte termijn te beëindigen.

Bestuur en RvC en hun relatie

Welbions kent een tweehoofdig bestuur. Bij de inrichting van de fusieorganisatie destijds heeft de RvC daar bewust voor gekozen. Tijdens de gesprekken kregen wij de indruk dat u een goede vorm van samenwerking hebt gevonden ondanks de verschillende karakters, ervaringen en achtergrond. U kent als bestuur een mix van stevig, direct, betrokken en beschouwend. U realiseert zich, evenals uw RvC, dat u zich steeds bewust dient te zijn van deze verschillen en de balans daarin blijvend dient te bewaken.

Bestuur en RvC zijn het niet altijd eens met elkaar. Hieruit ontstaat discussie en verdieping van onderwerpen. De RvC vormt daardoor een goede tegenkracht tegenover u als bestuur. U geeft aan dat de RvC vaak verder wil gaan dan "good governance" en compliance tot een belangrijk onderwerp heeft gemaakt.

Om de adviesrol en de toezichtrol duidelijk te scheiden heeft de RvC gekozen voor een strikte toepassing van de BOB methodiek, beeldvorming, ordeelsvorming en besluitvorming.

De RvC heeft vaak overleg binnen de organisatie (MT, OR, controller, e.d.) zonder aanwezigheid van het bestuur. De Aw beschouwt dit als een positief punt. Hieruit blijkt de onafhankelijkheid van de RvC ten opzichte van het bestuur en gerichtheid op de toezichtrol.

Risicomanagement

Als belangrijke risico's (intern) bestempelt u de doorontwikkeling van het nieuwe informatiesysteem, de opzet van asset management en vergroting van de duurzaamheid van uw bezit. U geeft overigens aan dit meer als een uitdaging dan als een risico te ervaren.

Stakeholders

Indien de RvC overlegt met de gemeente, eventueel zonder aanwezigheid van het bestuur, wordt er niet over specifieke projecten gesproken maar vooral over volkhuysvesting in zijn algemeenheid en eventuele andere thema's die stadsbreed

spelen.

Het overleg met de huurdersorganisatie "Ookbions" wordt door de RvC als serieus ervaren en men is van mening dat Welbions hen optimaal faciliteert. Ook de huurdersorganisatie vindt verduurzaming van het woningbezit een van de belangrijkste thema's voor de toekomst.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
10 januari 2018

Ons kenmerk
H155182

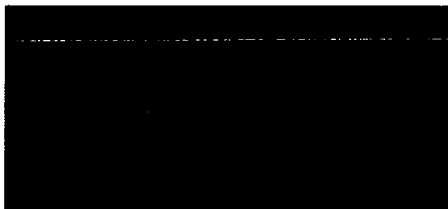
Integriteit

De heer Markvoort bekleedt de functie van voorzitter van de Rabobank Centraal Twente. Bij de voormalige corporatie Borne is daar indertijd expliciet toestemming voor gegeven. Welbions doet (beperkt) zaken met de Rabobank en is niet voornemens dit uit te breiden. Het voorzitterschap van de RvC eindigt over een jaar en zal om reden van de schijn van belangenverstrengeling niet verlengd worden. Overigens was uw RvC er voorstander van geweest dat de heer Markvoort het lidmaatschap gelijk had opgezegd maar vond het niet noodzakelijk dit nu af te dwingen. De Aw geeft u in overweging om, juist gezien de schijn van belangenverstrengeling, deze functie toch voortijdig te beëindigen. Binnen de RvC worden nevenfuncties gemeld en besproken. De RvC geeft aan dat het altijd een afweging is tussen optimaal benutten van het netwerk en (de schijn van) belangenverstrengeling.

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank de bestuurder en de RvC van Welbions voor de plezierige ontvangst en de medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,







Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

de door ons onderzochte en besproken onderwerpen op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van "good governance", zoals door ons gedefinieerd. Onze observaties zijn hierna toegelicht.

Relatie bestuur-RvC

De Vooruitgang heeft de afgelopen tijd te maken met een veranderende opgave; de omvang en samenstelling van de doelgroep stijgt, door vergrijzing en omdat meer jongeren gaan huren in plaats van kopen. Dit heeft gevolgen op de gewenste omvang van de woningvoorraad. Binnen de woningvoorraad is sprake van een veranderende vraag (met name naar betaalbare appartementen) en er is behoefte aan verduurzaming van de woningvoorraad. Daarnaast heeft de implementatie van de nieuwe woningwet een forse impact gehad op de organisatie. Het proces dat met dit alles in gang is gezet wordt binnen De Vooruitgang "De Kanteling" genoemd.

De Kanteling heeft invloed gehad op de relatie tussen de RvC en de bestuurder. Beide geven aan dat de klankbordrol van de RvC de laatste tijd de overhand heeft gehad en dat er behoefte is aan meer distantie, waarbij de klankbord- en toezichtrol beter in balans worden gebracht. De Aw heeft de nadruk op de klankbordrol van de RvC ook kunnen opmaken uit de notulen van de vergaderingen en beoordeelt deze als passend in een veranderende en tevens kleine organisatie, waarbij de bestuurder behoefte heeft aan een sparring partner. Op de langere termijn kan een dergelijke disbalans echter ongewenst zijn en daarom ondersteunt de Aw het voornemen van de RvC naar meer distantie.

In het gesprek met de Aw hebben de bestuurder en RvC aangegeven elkaar te waarderen en te respecteren. De RvC heeft aangegeven dat de betrokkenheid van de bestuurder groot is, en dat hij staat voor zijn team, maar dat er "een hoop op zijn bordje ligt", waardoor er beperkte tijd is voor strategische oriëntatie. De RvC geeft aan behoefte te hebben zich minder met operationele en meer met strategische zaken bezig te houden. De bestuurder heeft aangegeven dat de RvC kritisch is en goede tegenkracht geeft daar waar dit nodig is. De Aw heeft begrepen dat dit o.a. het geval was bij de discussies rond de goedkeuring van projecten over de wijze van aanbesteding.

RvC

In het visitatierapport d.d. 15 september 2014 heeft de visitatiecommissie De Vooruitgang de aanbeveling gegeven om de voor- en nadelen van een bredere raad met leden van buiten Volendam te overwegen. Dit naar aanleiding van de beschrijving in de position paper van De Vooruitgang van het belang van de verbondenheid van medewerkers, bestuur en raad van toezicht met de lokale samenleving. Een frisse blik van buiten zou echter wel eens tot scherpere discussies en andere afwegingen kunnen leiden, aldus de commissie. In haar Visie op toezicht houden d.d. 13 juni 2017 handhaaft de RvC de wens van lokale verbondenheid met de volgende passage over de samenstelling en functioneren van de RvC: "... hebben we de voorkeur voor een sterke bezetting van mensen uit Volendam en/of de regio in onze RvC. Zij kennen de gemeenschap en de cultuur van Volendam goed, zijn in staat om vroegtijdig signalen af te geven en kunnen vanuit deze hoedanigheid een kritische rol vervullen als toezichthouder en klankbord. Uitgangspunt is echter dat dit niet ten koste gaat van de kwaliteit (expertise) en onafhankelijkheid." Bij de selectie van een nieuwe commissaris in het voorjaar van 2017 (waarbij de vacature overigens ook via sociale media is verspreid) is lokale binding ook weer een belangrijk selectie criterium geweest, waarna de keuze is gevallen op een commissaris uit de gemeente. De Aw vertrouwt erop dat bij de selectie van de twee nieuwe commissarissen uitdrukkelijker kandidaten "van buiten" worden betrokken, ten behoeve van de

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-60963-L1525

Datum

15-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

"frisse blik" en om een bredere keuze te hebben ten behoeve van gewenste kwaliteit en onafhankelijkheid.

Aan de hand van de profielen, alsmede op basis van het gesprek met de RvC heeft de Aw een positieve indruk gekregen van de diversiteit en competenties van de commissarissen. De RvC heeft voldoende oog voor belanghebbenden; er vindt overleg plaats met de huurdersbelangenvereniging en met de gemeente. Omdat De Vooruitgang een informele organisatie is en de RvC het personeel ook in informele zin spreekt, zullen signalen vanuit de organisatie gemakkelijk de RvC bereiken.

Dat binnen de RvC ook een cultuur bestaat waarin men elkaar aanspreekt als daartoe reden bestaat, heeft de Aw niet kunnen vaststellen. Uit de zelfevaluaties blijkt dit niet. Men is tevreden met elkaar en met de wijze waarop de RvC functioneert. Dit kan evenwel een aandachtspunt voor de toekomst zijn.

Bestuur

De bestuurder neemt binnen De Vooruitgang een sterke en centrale rol in. Door De Kanteling ligt er "veel op zijn bordje" en dit geeft behoefte aan reflectie en sparring met anderen. Hiervoor is sinds langere tijd een adviseur beschikbaar, die De Vooruitgang met raad en daad bijstaat als het gaat om financiële kwesties, leningen en treasury. Daarnaast is sinds korte tijd sprake van samenwerking met Wormerwonen op het gebied van (vervanging van) RvC, financiën en ICT. Er wordt onderzocht of samenwerking op andere gebieden mogelijk is. De samenwerking met Wormerwonen heeft mede ten doel de kwetsbaarheid als gevolg van het zijn van een kleine organisatie, te verminderen. De Aw acht dit een hoopvolle ontwikkeling, edoch het steunen op één externe adviseur risicovol.

De bestuurder geeft het goede voorbeeld door zich verre te houden van onderhandelingen over een onderwerp, waarover een schijn van belangenverstrengeling zou kunnen ontstaan. Hij krijgt voldoende tegenkracht op MT-niveau en ook van de rest van de organisatie; het personeel toont zich kritisch en stelt bijvoorbeeld morele vraagstukken gemakkelijk aan de kaak. Voor zover de Aw dat heeft kunnen beoordelen is de bestuurder goed in staat om verbinding te leggen met belanghebbenden. Er is sprake van maatschappelijke sensitiviteit en dat blijkt vooral uit de goede relatie die al langere tijd wordt onderhouden met de gemeente en sinds twee jaar ook met de huurders.

Overige organisatie-gerelateerde onderwerpen

Doordat andere onderwerpen meer de aandacht hebben gevraagd en gekregen, heeft de Aw slechts beperkt zicht gekregen op de mate waarin het managementsysteem de kernprocessen dekt. Bij kernprocessen gaat het dan om risicobeheersing, compliance, financiën en planning.

De Kanteling heeft de werkdruk in alle geledingen van de organisatie verhoogd. Dit is een zorgpunt voor de bestuurder en RvC en wordt door hen gemonitord. Het risico-management heeft voldoende aandacht van de bestuurder en de RvC. Onlangs is een nieuw registratiesysteem ingevoerd, dat echter nog niet geheel naar de wens van de organisatie werkt. De risicobeheersing bij (nieuw)bouwprojecten is in 2016 verbeterd door de invoering van fase-documenten, die per fase van het project bij de RvC langs gaan voor instemming en waarin rendementsskenmerken en maatschappelijke bijdrage van het project zijn aangegeven. De RvC toetst deze aan vooraf gestelde financiële rendementseisen en beoordeelt het maatschappelijk rendement.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████ - ██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-60963-L1525

Datum

15-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Er is bij De Vooruitgang geen sprake van een wettelijk verplichte controlefunctie. Niettemin vervult de manager financiën deze functie in enige mate; hij zit samen met de bestuurder aan tafel bij alle vergaderingen van de RvC. Voorts vindt informeel contact plaats tussen hem en de RvC.

Ten aanzien van de integriteitscode en de klokkenluidersregeling merkt de Aw nog op dat dit relatief oude documenten zijn, die op grond van gewijzigde regelgeving een update kunnen gebruiken. De bestuurder heeft reeds aangegeven dat hij dit gaat oppakken.

Tot slot

Al met al heeft de Aw een toereikend beeld kunnen krijgen van de governance bij De Vooruitgang. Daar heeft de transparantie van de verslagen van het overleg tussen de bestuurder en de RvC zeker een rol bij gespeeld. Maar bovenal was hier van belang de open en directe houding die zowel de bestuurder als de commissarissen ten toon spreidde. Verwacht mag worden dat die "tone at the top" ook doorklinkt elders binnen de organisatie. Sowieso is duidelijk dat binnen zo'n kleine organisatie de lijntjes kort zijn, men dicht op elkaar zit en er weinig voor elkaar verborgen blijft. Die transparantie biedt voordelen en als dat gepaard gaat met een sfeer van vertrouwen en samenwerking, kan de toekomst met vertrouwen worden tegemoet gezien.

Wij danken de bestuurder en de RvC voor de prettige en open gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE INSPECTEUR IJT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-60963-L1525

Datum

15-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1543
Vallei Wonen
t.a.v. de heer M. Meulen
Schans 30
3931 KJ WOUDENBERG

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk
WK/RV/17.104

Datum 9 november 2017
Betreft Bevindingen governance inspectie 2017

Geachte heer Meulen,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure *Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen* van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht. In dat kader is op 11 oktober 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de checks and balances en countervailing power. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor de governance inspectie is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport d.d. 16 juni 2015, de beoordeling WSW d.d. 21 december 2016, de managementletter 2016, het jaarverslag 2016, de gedragscode 2016, het verslag van de zelfevaluatie onder externe begeleiding op 17 januari 2017, de interne evaluatie RvC van 10 oktober 2016 en de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar.

Wij hebben gesproken met de heren M. Meulen (bestuurder) en E. Lambers (directeur bedrijfsvoering). Daarna spraken wij met de RvC, de heer G. Breuer (voorzitter), mevrouw A. Basjes (vicevoorzitter), de heer A. Vlak (huurderscommissaris) en mevrouw M. Wegberg (huurderscommissaris). Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door [Redacted] en [Redacted].

De Aw signaleert mogelijke risico's in de governance op basis van het beoordelingskader in de genoemde brochure. Voor de inspectie selecteert de Aw een beperkt aantal onderwerpen. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Daarom geeft deze brief geen totaal beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie.

Conclusie

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie hebben wij het beeld dat uw corporatie op hoofdlijnen aan de criteria uit het beoordelingskader voldoet.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
9 november 2017

Op basis van de observaties hebben wij het beeld dat systemen en kwaliteit van de organisatie worden voldoende beheerst. De vereiste competenties, kwaliteit en deskundigheid in de organisatie vergroot u door de samenwerking met de BLNW-corporaties. Wij zien een bijzonder betrokken RvC. Het bestuur vervult een voorbeeldrol en laat daadkracht zien.

Hieronder volgt een uiteenzetting van onze observaties.

Algemeen/organisatie

De visitatiecommissie heeft vastgesteld dat Vallei Wonen beschikt over een managementsysteem dat de kernprocessen dekt en dat uw PDCA-cyclus voldoende is verankerd in de organisatie. De accountant geeft in zijn managementletter geen zeer ernstige tekortkomingen en u gaat opvolging geven aan de genoemde bevindingen. In het gesprek gaf u aan dat u een organisatie heeft aangetroffen die bevlogen en opbouwend is, met een sterk management en een goede interne beheersing.

De doelstellingen in het ondernemingsplan zijn doorvertaald in jaarplannen en de begroting. In BLNW-verband wordt door u gewerkt aan de ontwikkeling van een verbeterde perioderapportage. Hierbij denkt u aan een stoplicht-rapportage gebaseerd op KPI's, die uit het ondernemingsplan volgen. Na de jaarwisseling start u met strategiesessies, ook met stakeholders, om te komen tot een nieuw ondernemingsplan.

U heeft risicomanagement ingericht, dat vooral tactische en operationele risico's omvat. Voor de invulling van de strategische risico's belegt u een themasessie met de RvC, waar u aan de hand van de businessrisks-analyse van het WSW uw risico's in kaart brengt. In BLNW-verband worden de periodieke risicorapportages gedeeld.

Verder hebben wij gesproken over de hoogte van de bedrijfslasten (C niveau in de Aedes Benchmark) en de kwetsbaarheid van de organisatie, vanwege de beperkte omvang. U onderkent dit als één van de belangrijkste risico's voor Vallei Wonen. Door de samenwerking op meerdere gebieden met de BLNW-corporaties lukt het u om over voldoende deskundigheid (competenties) te beschikken. Door deze samenwerking weet u de kwetsbaarheid te beperken en door kennisdeling de kwaliteit te vergroten. Daarnaast huurt u voor specifieke kennis, waar nodig specialisten in.

Vallei Wonen heeft geen formeel aangestelde controller, zoals de Woningwet voorschrijft voor grotere corporaties. Wel is naast de bestuurder de financieel directeur aangesteld, die alleen door de RvC ontslagen kan worden. Omdat u controlewerkzaamheden belangrijk vindt, voert een medewerker ad hoc controles uit. Wij waarderen dat u hiervoor aandacht heeft. U voldoet op dit punt aan de Woningwet, waarbij wij uw blijvende aandacht vragen voor mogelijke versterking van de controlfunctie.

U deelt in themabijeenkomsten met de medewerkers integriteitsdilemma's. De integriteitscode die in november 2016 in BNLW-verband is opgesteld is van toepassing op alle medewerkers, de directie/het bestuur en de RvC. De RvC gaf enkele concrete voorbeelden, waaruit blijkt dat zij integriteit en het vermijden van de schijn van belangenverstrengeling uiterst serieus neemt.

De RvC zou door het periodiek expliciet bespreken van integriteit een gedeeld normenkader verder kunnen stimuleren.

Vergeleken met de situatie ten tijde van de visitatie heeft u met voorbeelden onderbouwd dat de cultuur binnen Vallei Wonen zich positief ontwikkeld heeft naar meer openheid. Medewerkers en management tonen een grotere betrokkenheid bijvoorbeeld door het inleveren van salaris in het kader van het beheersen van de bedrijfslasten.

Het bestuur

Door de vorige bestuurder is een ferme professionaliseringslag heeft gemaakt met de organisatie van Vallei Wonen. Daarbij was ook steeds aandacht voor de reductie van de relatief hoge bedrijfslasten.

De RvC heeft u bij uw aantreden begin 2017 naast de reguliere bestuursverantwoordelijkheid 3 specifieke aandachtspunten gegeven (VoV-portefeuille, toekomst Energie B.V en toekomst vereniging). Uit de voortgang op deze dossiers blijkt daadkracht, maar ook tegelijk voldoende maatschappelijke sensitiviteit. Uit het gesprek blijkt dat de resultaten ontstaan door intensieve samenwerking met de MT-leden. U ervaart hierbij voldoende tegenkracht uit het MT. De RvC toont zich bijzonder betrokken bij deze dossiers.

U laat daarbij als nieuwe bestuurder van Vallei Wonen een hands on aanpak zien, die zowel bij u (zo gaf u aan), als bij de organisatie, als bij de betrokkenheid van de RvC past. U bereikt hiermee op korte termijn al zichtbaar resultaat. Zo is het gelukt om de participatie van het klantenpanel te vergroten. Op deze wijze weet Vallei Wonen ook de jongere huurders actief bij het beleid van de corporatie te betrekken.

RvC en relatie RvC - Bestuur

Uit onze gesprekken en uit de zelfevaluaties blijkt dat de RvC aandacht heeft voor een goede governance. De RvC heeft oog voor de rolinvulling en de individuele en collectieve kwaliteiten van de RvC. Afgelopen jaar heeft de RvC gewerkt aan de dynamiek als team. De RvC is zich hierbij bewust van de valkuilen, maar ook van een ieders talenten. Wij zien dat de RvC voldoende zelfreflectie heeft en elkaar hierop aanspreekt.

De RvC is proactief bezig met het verkrijgen van de juiste informatie om haar rol te kunnen invullen. Voorbeeld daarvan zijn de specifieke opdracht aan de accountant met betrekking tot fiscale aspecten en de toets op het concept-scheiding DND -voorstel door een externe.

Uit het gesprek blijkt dat u en de RvC een thema-sessie plannen om de rol van de RvC nader te bepalen. Ook uit de zelfevaluatie bleek dat de RvC voornemens is een toezichtsvisie op te stellen. De RvC gaf aan dat door de verantwoordelijkheden die volgen uit de Woningwet een "one tier board" steeds meer voor de hand lijkt. De RvC wil eerder in het besluitvormingsproces betrokken zijn. Door deze betrokkenheid geeft de RvC in het bijzonder invulling aan de rol als adviseur.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
9 november 2017

Gezien de beperkte omvang van de organisatie, de bestuurlijke situatie en de complexiteit van de huidige dossiers zien wij waarom de RvC momenteel dicht op de bestuurder zit. Wij wijzen er u wel op dat de Woningwet expliciet kiest voor de vorm van bestuur door de bestuurder en (separaat) toezicht door de RvC. Op termijn is daarom een grotere afstand tussen bestuur en toezicht gewenst. Uit de gesprekken en de verslagen van de RvC blijkt dat leden elkaar ook onderling aanspreken op een kritische houding en voldoende tegenkracht van de RvC.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
9 november 2017

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1549
Stichting Poort 6
t.a.v. het bestuur
Postbus 630
4200 AP GORINCHEM

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-57748-L1549

Datum 30 oktober 2017
Betreft Governance Inspectie

Geachte ██████████

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In dat kader is op 24 augustus 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. Deze inspectie heb ik samen met mijn collega mevrouw ██████████ uitgevoerd. In deze brief treft u de resultaten van dit onderzoek aan.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht door de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en "countervailing power". Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie. Ten behoeve van de governance inspectie heeft de Aw gebruik gemaakt van, onder andere, de volgende documenten:

- verslagen van de RvC-vergaderingen van 2015, 2016 en 2017;
- verslagen zelfevaluatie RvC van 2015 en 2016;
- uitkomst businessrisks WSW en
- het visitatierapport d.d. 21 februari 2017 (periode 2012 – 2015).

Daarnaast is gesproken met u, ██████████ beleidsmedewerker bij Poort6 en de ██████████ controller bij Poort6 en hierop aansluitend met drie leden van de RvC, mevrouw van de Visch, mevrouw de Weerd-Hoeve en de heer De Hoog. De bevindingen van het onderzoek van de Aw naar de governance van uw corporatie zijn, na hoor en wederhoor, in deze brief vastgelegd.

In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert biedt de



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. De brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.

Algemeen

Poort6 heeft een moeilijke periode achter de rug waarin een crisisaanpak noodzakelijk was en waarbij het vooral zaak was om de financiële positie weer op orde te krijgen. Dit is met grote prioriteit opgepakt met als resultaat dat de organisatie weer door WSW-geborgde leningen kan aantrekken, een noodzakelijke voorwaarde voor de continuïteit van Poort6.

Onderdeel van de herstelaanpak was het drukken van de bedrijfslasten hetgeen gevolgen had voor de omvang en samenstelling van de organisatie die met een derde is teruggebracht. Ook zijn de interne processen kritisch bekeken, wat uitwerking heeft op de wijze waarop Poort6 naar buiten treedt. Poort6 heeft een meer zakelijke opstelling richting haar belanghebbenden geïntroduceerd hetgeen ook aanpassingen bij de stakeholders teweeg heeft gebracht. Naast uw aantreden als nieuwe directeur-bestuurder wijzigde in dezelfde periode ook de raad van commissarissen van samenstelling.

Het is niet onbegrijpelijk dat deze grote veranderingen het gevolg hadden dat de organisatie van Poort6 een sterke interne focus kreeg. Het gevolg hiervan is dat de lokale stakeholders van Poort6 zich onvoldoende gezien achten en het verlangen hebben geuit dat Poort6 zich meer extern profileert.

Relatie bestuur en RvC en rolopvatting

De wetgever gaat in de governance van een woningcorporatie uit van zgn. 'checks and balances' en 'countervailing power' in de relatie tussen een bestuur en RvC. Naast dit systeem van wederzijds controleren en evenwicht tussen de machten onderling, zijn bij een goed functionerende RvC voor alle betrokkenen, de drie rollen van de RvC duidelijk te onderscheiden. Dat betreft de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als werkgever van het bestuur, waarbij de RvC in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurder beoordeelt.

Uit de gevoerde gesprekken komt het beeld naar voren dat de RvC zich bewust is van zijn rollen, en de verschillende rollen in voldoende mate invult. Gezien de crisis en ontwikkelingen die Poort6 moest maken zat de RvC wel scherper in zijn toezichtsrol. Er is ook sprake van een zekere spanning over de rolopvatting. Binnen de RvC bestaat bij sommige van de leden sympathie voor het principe van 'one tier board' hetgeen gepaard gaat met een zakelijke opstelling en het dicht zitten op de positie van de bestuurder.

Ook is de RvC van mening dat bij het invullen van managementfuncties er nog te veel wordt gefocust op 'systeemdenken' competenties en nog te weinig op 'sociale- en dienstverlening' competenties. Uit de jaarlijkse evaluatie en de met uw corporatie gevoerde gesprekken komt naar voren dat deze opvattingen over de rollen van RvC en bestuur tot discussie met de bestuurder hebben geleid. Dit heeft

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-57748-L1549

Datum

30-10-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

onder meer geleid tot een coachingstraject inzake relatie bestuur en RvC voor het bestuur.

Toch noemen zowel bestuur als RvC de verhoudingen open en die sfeer is ook terug te vinden in het managementteam. Het organiseren van heisessies heeft hier aan bijgedragen.

Omdat er recent twee nieuwe leden aan de RvC zijn toegevoegd en heeft de RvC willen wachten tot hun benoeming alvorens over te gaan tot het vaststellen van de beoogde governance bij Poort6. Een aspect waarover tevens gediscussieerd is, is de morele moed die een individueel lid van de RvC moet/mag hebben ten opzichte van de opvatting van de raad als geheel.

Uit onze gesprekken is gebleken dat de RvC zijn zelfevaluatie uitkomsten niet deelt met de bestuurder. Naar mijn oordeel zal het delen daarvan kunnen bijdragen om de rolverhouding tussen RvC en bestuurder makkelijker bespreekbaar te maken en te verhelderen. Ik beschouw het aangaan van de discussie met de bestuurder als belangrijk voor het ontwikkelen van kritisch zelfbewustzijn en ook een teken van verdere professionalisering van de raad.

De RvC wil zijn visie op intern toezicht en besturen expliciteren en die ook publiekelijk maken. De maatschappelijke verantwoordelijkheid die de RvC voelt is hierbij leidend, zij streeft naar een duidelijke positionering van de corporatie in de samenleving.

In de samenstelling van de RvC zijn de belangrijkste disciplines en deskundigen vertegenwoordigd. RvC is van mening dat de RvC daardoor een mooi geheel vormt, elkaar goed aanvult en als team opereert.

Werkorganisatie

Bij het aantreden van de huidige bestuurder is er organisatie breed een cultuuromslag ingezet welke momenteel nog gaande is. Het beeld, op basis van de uitgevoerde inspectie, van de Aw is dat alle ingrediënten aanwezig zijn om deze omslag tot een goed einde te brengen.

Aandachtspunt daarbij is nog wel de controllerfunctie. De wet verlangt dat een corporatie als Poort6, die immers meer dan 2.500 woongelegenheden en gebouwen in eigendom heeft, de controllerfunctie in een afzonderlijke organisatie-eenheid opneemt. De controllerrol is per 1 januari in een apart organisatie-onderdeel, rechtstreeks onder de bestuurder gepositioneerd. Uit de gesprekken met de controller komt naar voren dat hij ook nog actief is als medewerker t.b.v. de Financiële afdeling. De AW acht evenwel de onafhankelijkheid van de controller noodzakelijk, niet alleen voor de financiële controle en verantwoording, maar ook om een toets op de effectiviteit en de efficiency van de gehele organisatie te kunnen garanderen. Dit sluit activiteiten ten aanzien van de uitvoering uit. De bestuurder geeft aan dat er inmiddels afspraken zijn gemaakt over de transitie 'minder uitvoering, meer controll'. Daarnaast zal de afdeling Financiën worden versterkt waardoor de betrokkenheid van de controller bij deze afdeling kan worden afgebouwd. Ik zal in mijn vervolggesprekken met uw corporatie nagaan in

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-57748-L1549

Datum

30-10-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

hoeverre u de controllerfunctie in voldoende mate overeenkomstig de wet vorm gegeven hebt.

De in 2016 opgestelde nieuwe strategische koers beoogt een sterker resultaatgericht sturen, en de ontwikkeling van instrumenten om de effectiviteit van het beleid beter te monitoren. In deze nieuwe strategische koers wordt het belangrijk gevonden dat de interne sturing minder top-down moet worden en meer bottom-up. Dat vraagt een andere houding en ander gedrag van medewerkers en management. Om die reden is gestart met een programma waarin de medewerkers van Poort6 worden aangemoedigd meer vrijheid en verantwoordelijkheid te nemen bij de uitvoering van hun taken.

Het risicomanagement heeft naar uw zeggen de volle aandacht binnen Poort6. De accountant geeft in zijn managementletter aan dat dit traject nog wel verder moet worden doorontwikkeld en geactualiseerd om tot een integraal risicomanagementsysteem te komen. Zijn advies is om de risico- en beheersingsmaatregelen vooral in te bedden in de op te stellen en te actualiseren procesbeschrijvingen. U geeft aan dat Poort6 vanaf november met de herziening van het risicomanagement aan de slag zal gaan.

Stakeholders

De visitatiecommissie is van oordeel dat Poort6 ondanks de interne gerichtheid er toch in geslaagd is om zowel in communicatief als inhoudelijk opzicht de relatie met de belanghebbenden op niveau te houden. Ze tekent hierbij wel aan dat het voor sommige belanghebbenden lastig is de financieel gedreven doelen te begrijpen en te blijven steunen, wat veroorzaakt wordt doordat Poort6 zich geen heldere volkshuisvestelijke doelen heeft gesteld. In de gesprekken die ik met u heb gehad heeft u aangegeven dit punt te willen oppakken en te verbeteren.

Terugkerend punt van kritiek is de manier van communiceren door Poort6 met individuele huurders. Mogelijk is dit het gevolg van de 24/7 dienstverlening, via het digitale kanaal MijnPoort6. Het gebruik hiervan wordt door u gemonitord evenals de telefonische bereikbaarheid. Met het in gebruik nemen van een nieuwe telefooncentrale kunt u zien wanneer er pieken in klantvragen zijn waardoor u daar vervolgens op inspeelt met de personele bezetting. Verder zijn er door Poort6 klantenarena's opgezet waarin huurders uit verschillende wijken en met verschillende achtergronden worden uitgenodigd om met elkaar en Poort6 van gedachten te wisselen over één thema. Daarnaast spant u zich in om de bewoners meer te betrekken bij onderhouds- en renovatietrajecten. Inmiddels oordelen de huurders over de hele breedte positief over de samenwerking met Poort6.

In 2015 is de klachtenprocedure herzien. Poort6 werkt nu met een interne klachtencoördinator spelverdeler, procesbewaker en adviseur. Het effect is dat het aantal klachten in 2016 is afgenomen, mede doordat de primaire processen beter op orde zijn gebracht.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

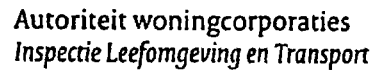
[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-57748-L1549

Datum

30-10-2017





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1585
Woningbouwvereniging Vecht en Omstreken
t.a.v. het bestuur
Postbus 41
3620 AA BREUKELEN UT

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1585

Datum 26 september 2017
Betreft Governance inspectie 2017

Geacht bestuur en raad van commissarissen,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang.

Op 29 augustus 2017 voerde de Aw een governance inspectie uit bij Woningbouwvereniging Vecht en Omstreken (Vecht en Omstreken). In het kader van deze inspectie vond een gesprek plaats met de bestuurder, de heer van Rossum. Aansluitend aan dit onderhoud vond een overleg plaats met een ruime vertegenwoordiging van de RvC, te weten de heer Van Diepen (voorzitter RvC), de heer Van Riel, mevrouw Jorna-Leussink en de heer Hoekstra. De Aw werd vertegenwoordigd door [REDACTED] en [REDACTED].

Vooraf heeft u de Aw additionele informatie toegestuurd (o.a. notulen van RvC vergaderingen, zelfevaluatie van de RvC en stukken van het WSW). Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw een beperkt aantal gespreksthema's geselecteerd, die hieronder worden beschreven.

Tijdens deze inspectie stelde de Aw gerichte vragen. Dit betekent dat deze inspectie geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance bij Vecht en Omstreken. Voor deze inspectie werden immers een beperkt aantal onderwerpen geselecteerd waar de Aw mogelijk risico's in de governance zag.

Hierna volgt een beknopte weergave van de onderwerpen die tijdens de gesprekken aan de orde zijn geweest.

Fusie en samenwerking

In juli 2017 heeft Vecht en Omstreken toestemming gekregen van Aw om te fuseren met Wonen Wijdmeren. Vanaf oktober 2017 gaan de twee organisaties 'warm' draaien om op 31 december 2017 daadwerkelijk te gaan fuseren. Vanuit Wonen Wijdmeren komen geen bestuurders of RvC leden over.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Daarnaast heeft Vecht en Omstreken een vergaande samenwerking met Woningstichting WUTA Nigtevecht en Woningstichting Kockengen. Vecht en Omstreken verzorgt voor WUTA nagenoeg alle werkzaamheden en heeft een dergelijk zelfde constructie voorgesteld bij Kockengen. De samenwerking leidt mogelijk op termijn tot een fusie.

Relatie bestuurder en RvC

De relatie tussen de bestuurder en RvC wordt omschreven als: 'goed, open dialoog, constructief en kritisch'. De RvC heeft een positief kritische houding. Onder andere het strategisch voorraad beleid en de wijze van communiceren richting de stakeholders zorgen voor gezonde discussies.

Tijdens de vergaderingen komt de toezichtrol van de RvC het meest tot uitdrukking. Op andere momenten pakt de RvC haar adviesrol richting de bestuurder. De bestuurder maakt gebruik van de individuele expertise van de raad, waarna relevante informatie wordt gedeeld met de overige leden van de RvC. De RvC is zich bewust van het gevaar om op de 'stoel' van de bestuurder te gaan zitten.

In maart 2015 heeft Aw een Governance audit bij Vecht en Omstreken uitgevoerd. Eén van de aanbevelingen was een completer remuneratierapport met aandacht voor alle aspecten van het functioneren van de bestuurder. De RvC geeft aan deze aanbeveling opgevolgd te hebben. Ook de aanbeveling om de bestuurder voor 4 jaren te benoemen is opgevolgd. Hiermee is de werkgeversrol sterker ingevuld.

Jaarlijks vinden circa 6 reguliere RvC vergaderingen plaats. Hierbij stellen de voorzitter van de RvC samen met de bestuurder de agenda op. Bij de vergaderingen zijn met enige regelmaat MT-leden aanwezig. Momenteel vindt geen vooroverleg plaats met alleen de RvC leden. Een vooroverleg, zonder de bestuurder, kan bijdragen aan een andere dynamiek in de reguliere vergadering.

RvC

De samenstelling van de RvC is breed met verschillende expertises. Dit biedt een meerwaarde voor de organisatie. Los van de persoonlijke expertises, lijkt ieder lid een actieve bijdrage te leveren en te onderkennen dat de gehele raad een collectieve verantwoordelijkheid heeft.

In juli 2017 heeft de RvC een nieuwe voorzitter, die met een 'frisse' blik een belangrijke bijdrage kan leveren aan het verder professionaliseren van de organisatie.

Het afgelopen jaar is een zelfevaluatie gehouden zonder externe begeleiding. De uitwerking van de zelfevaluatie is vrij summier. Omdat het relatief goed gaat met de corporatie, zijn hier weinig verbeterpunten naar voren gekomen. Hierdoor ontstaat het gevaar van zelfgenoegzaamheid.

U bent alert op mogelijke belangverstrengeling. Dit wordt geïllustreerd aan de hand van het turnkey project Domineeslaantje dat Vecht en Omstreken afneemt van de gemeente. Op het moment dat RvC lid de heer Van Riel, vernam dat zijn

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Contactpersoon

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1585

Datum
26-9-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

werkgever zich had ingeschreven om het project Domineeslaantje te realiseren, heeft hij de raad hiervan op de hoogte gebracht en is besloten dat de heer Van Riel zich terugtrekt bij besprekingen over dit project.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Contactpersoon

Bestuurder

Binnen de organisatie biedt het MT tegenkracht aan de bestuurder. De MT overleggen zijn tweewekelijks, waarbij alle deelnemers agendapunten en bijdragen leveren. De tegenkracht ondervond de bestuurder onder andere bij het project in Nigtevecht, waarbij het MT in eerste instantie kritisch was over het voorstel van de bestuurder.

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1585

Datum
26-9-2017

U erkent het belang van de stakeholders, maar de inzet leidt (nog) niet altijd tot de gewenste resultaten.

- De huurderparticipatie verloopt moeizaam. Het ledenaantal van de vereniging is dalend en de opkomst op ledenvergaderingen beperkt zich tot enkelen. Hoewel diverse initiatieven zijn gestart om huurders te betrekken (o.a. klantenpanel, Facebook, discussie forum Argu), blijkt alleen de kleinschalige aanpak te werken. De pilot in de buurt met: bewoners, politie, gemeente en welzijn bleek redelijk succesvol.
- In de relatie met de gemeente wordt veel energie gestoken. Eind 2016 zijn prestatie afspraken met de gemeente Stichtse Vecht overeengekomen.
In het verleden nam de gemeente het initiatief met een platform waarin op bestuurlijk niveau ook de zorginstellingen bij betrokken waren. Nu gemeente dit niet meer initieert, ligt hier een nadrukkelijker rol weggelegd voor de corporatie.

De integriteitscode is afgelopen jaar geactualiseerd en het thema integriteit wordt jaarlijks met de accountant besproken. Ik vraag uw aandacht voor het actueel en levend houden van dit thema binnen uw corporatie. Het opnemen als vast agendapunt bij diverse vergaderingen, het bespreken van casuïstiek en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp, kan daarbij een nuttige rol spelen. Zowel de bestuurder als de RvC heeft hierbij een voorbeeldfunctie.

Organisatie

U bent bezig met het actualiseren van het strategisch plan (ondernemersplan), waarvan de eerste contouren binnenkort in de RvC besproken wordt. De komende periode is naast het strategisch plan, de fusie met Wonen Wijdmeren en de personeelsplanning belangrijke aandachtspunten voor Vecht en Omstreken.

Momenteel is geen controller aangesteld. Na de fusie met Wonen Wijdmeren heeft u meer dan 2.500 verhuureenheden in bezit. Op grond van de wet –en regelgeving is een corporatie die meer dan 2.500 verhuureenheden in eigendom heeft verplicht een controller aan te stellen.

De vergaderstukken van een RvC overleg worden voor een belangrijk deel verstrekt door de bestuurder. Naast de informatie die de bestuurder verstrekt aan



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

de RvC is het van belang dat de raad ook gebruik te maakt van haar eigen informatiebronnen. Een toekomstige controller kan hieraan een bijdrage leveren.

U hebt de ambitie om uw woningbezit gemiddeld of energie label B+ uit te laten komen en voert hierover gesprekken met leveranciers. Het mutatie onderhoud is nu uitbesteed aan twee aannemers, maar vanwege de omvang zal het uiteindelijk één partij worden. Daarnaast bent u bezig om ook het reparatie onderhoud uit te besteden aan één aannemer. Ik vraag u aandacht om periodiek de marktconformiteit van de gekozen aannemers te toetsen.

In het auditrapport van maart 2015 heeft Aw als aandachtspunt meegegeven om de kwartaalrapportage meer "smart" te formuleren. Hoewel ik tijdens de inspectie dit niet heb beoordeeld, geeft u aan dat hierin stappen zijn gezet in o.a. kwartaalrapportages, jaarplan en remuneratie.

Risicomanagement is een vast onderdeel van de agenda van het MT. U bent bezig het Risicomanagement verder te ontwikkelen en op een andere wijze vorm te geven. Als grootste risico's ziet u: de (onduidelijke) bevoegdheden van de algemene ledenvergadering, de haalbaarheid van de duurzaamheidsdoelstelling en de toewijzing die leidt tot segregatie.

Conclusie

De Aw heeft de indruk gekregen dat de governance van Vecht en Omstreken voldoet aan de criteria zonder uitschieters. Ten aanzien van een paar hier bovengenoemde onderwerpen heeft de Aw nog opmerkingen c.q. aanbevelingen om u governance te optimaliseren. De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies.

De komende maanden is de corporatie druk doende met de fusie. De fusie vraagt ook de nodige aandacht vraagt van de governance. Hierover ga ik volgend jaar graag het gesprek met u aan.

Tenslotte

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC voor de medewerking aan de inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,
DE INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Contactpersoon

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1585

Datum
26-9-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1622
Stichting Wonen Wittem
t.a.v. de voorzitters van de RvC en het bestuur
Pastoor Ruttenstraat 32
6281 AB MECHELEN

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-53903-L1622

Datum 11 juli 2017
Betreft Bevindingen governanceinspectie

Geachte heren Wartlich en Peeters,

Op 4 juli vond bij Wonen Wittem een governance-inspectie plaats. In deze governance-inspectie onderzocht de Autoriteit woningcorporaties (Aw) de governance van uw organisatie, waarbij de aandacht met name gericht was op het toezicht door de RvC. Het idee achter deze governance-inspecties is dat een goed werkende governance en met name goed intern toezicht een belangrijke waarborg biedt voor het goed functioneren van corporaties.

Ter voorbereiding van deze inspectie heb ik samen met mijn collega 10.2e 10.2e kennis genomen van een aantal documenten, waaronder de RvC-verslagen, de zelfevaluatie van de RvC, de WSW-brief, het jaarverslag over 2015 en het laatste visitatierapport van Wonen Wittem.

Vervolgens vonden, wat ons betreft in een constructieve houding en sfeer, gesprekken plaats met de bestuurders en de RvC over een selectie van onderwerpen uit die analyse van documenten. Deze selectie betrof de volgende onderwerpen:

1. De relatie tussen het bestuur en de RvC, inclusief de informatie-uitwisseling tussen beide gremia
2. De relatie tussen de RvC en de stakeholders van Wonen Wittem
3. De aandacht voor integriteit binnen Wonen Wittem
4. De aandacht voor de doelmatigheid van Wonen Wittem
5. De visie op het zelfstandig voortbestaan

Bij deze onderwerpen is met name stil gestaan bij de volgende zaken:

- de consequenties van bevindingen uit de zelfevaluatie van de RvC over 2015 en met name de communicatie daarover met het bestuur,
- de wijze waarop de RvC het bestuur beoordeelt,
- de versteviging van de contacten van de RvC met de huurdersorganisatie,
- de integriteitscode uit 2010 en het feitelijke integriteitsbeleid nu,
- de inspanning om de kosten te beheersen o.m. door het terugdringen van externe inhuur, de teruggang in aantal commissarissen en bestuursleden en besparingen op begrotingspost leefbaarheid,
- de deelname aan oriënterende gesprekken over samenwerking en fusie met enkele collega-corporaties,

- Deze selectie van onderwerpen en aandachtspunten impliceert dat het onderzoek geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance.

De inspectie van uw corporatie geeft mij aanleiding tot de volgende beoordeling. De wetgever gaat in de governance van een woningcorporatie uit van zgn. 'checks and balances' en 'countervailing power' in de relatie tussen een bestuur en RvC. Naast dit systeem van wederzijdse controle en evenwicht tussen de machten onderling, zijn bij een goed functionerende RvC voor alle betrokkenen, de drie rollen van de RvC duidelijk te onderscheiden. Dat betreft de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als 'werkgever' van het bestuur, waarbij in de laatste rol de RvC in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurders beoordeelt.

Naast de bovenstaande algemene beoordeling heb ik twee specifieke punten van aandacht over de governance binnen uw organisatie aangetroffen:

- Wij danken het bestuur en de RvC voor de constructieve gesprekken.

DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1670
Oosterpoort Wonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 31
6560 AA GROESBEEK

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted] @ilent.nl

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881

Datum 7 november 2017
Betreft Governance inspectie 2017

Geacht bestuur en Raad van Commissarissen,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) stelt in haar toezicht de governance centraal. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw d.d. 26 juni 2017 wordt het toezicht op governance nader toegelicht.

Op 11 oktober 2017 vond bij u een governance inspectie plaats. Tijdens deze inspectie vonden gesprekken plaats met de heer Janssen (bestuurder) en de heer [Redacted] (controller) en met de RvC bestaande uit de heer Godfroij, de heer Stevens, mevrouw Roefs, de heer Kniest en mevrouw Beenders-Aarts. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende conclusies en aandachtspunten.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC van de afgelopen twee jaar, de vastlegging naar aanleiding van de zelfevaluatie van de RvC, alsmede stukken van WSW. Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2010-2013) en het jaarverslag over 2016. De governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance wordt door de Aw vastgelegd in een brief, die voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader.

Tijdens de gesprekken stelde ik samen met mijn collega de heer **10.2.e** gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en Raad van Commissarissen (RvC) en hun relatie;
- Risicomanagement;
- Stakeholders; en
- Integriteit.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881

Hieronder treft u mijn observaties aan.

Eindconclusie/aandachtspunten

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie op hoofdlijnen aan de criteria voor goed governance voldoet. Wij vragen wel uw aandacht voor de navolgende punten.

- Ondanks de aandacht voor de rollenscheiding in de relatie RvC en bestuurder, lijkt de RvC zich intensief bezig te houden met het beleid en het inrichten van de ketensamenwerking. Hoewel betrokkenheid, gezien het belang van het onderwerp ketensamenwerking op zijn plaats is, wijst de Aw erop dat de RvC haar toezichtrol in deze goed dient te bewaken. Juist nu men niet meer in de startfase van het project zit, is afstand en het kritisch volgen van groot belang voor het slagen van een dergelijke ingrijpende organisatiewijziging.
- Diverse terreinen binnen de organisatie behoeven nog de nodige aandacht op het gebied van het opstellen en/of herijken van diverse reglementen en kaders. U noemde zelf het herzien/herschrijven van het toetsingskader /toezichtkader binnen de RvC. Daarnaast kunnen acties en verbeterpunten voortvloeiend uit de zelfevaluatie van de RvC, meer structureel worden vastgelegd.
- In het kader van risicomanagement wil ik u vragen om mij meer inzicht te geven in de ketensamenwerking in 2017. U heeft mij het evaluatierapport en de risicoanalyse die is opgesteld door Accent inmiddels toegezonden. Deze stukken zullen onderdeel uitmaken van de jaarlijkse integrale beoordeling.
- Het onderwerp integriteit krijgt regelmatig aandacht binnen Oosterpoort Wonen. Desalniettemin is het van groot belang om iedereen zoveel mogelijk aangehaakt te houden met betrekking tot het onderwerp integriteit, dit houdt het onderwerp levendig binnen de organisatie. Bij het opstellen van de nieuwe integriteitcode zijn de afdelingscoördinatoren betrokken geweest. Er worden nu bijeenkomsten met medewerkers georganiseerd. Deze gesprekken kunnen weliswaar nog leiden tot aanpassingen in de code, maar het was vanuit het oogpunt van betrokkenheid beter geweest om alle medewerkers al aan de voorkant te betrekken bij dit proces. De code dient immers organisatiebreed te worden (uit)gedragen. Het is positief dat er recent geen meldingen bekend zijn, maar men dient daardoor geen scherpste te verliezen op dit punt.

Toelichting op de eindconclusie

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Relatie bestuur en RvC

De RvC beschrijft de relatie met de bestuurder als een prima en open relatie, met veel interactie. Onderling spreekt men regelmatig over ieders rol en de werking van "toezicht vooraf" en "toezicht achteraf". De RvC is geen voorstander van een al te strikte scheiding tussen haar toezichtrol en haar klankbordrol. Volgens de RvC is meedenken met de bestuurder ook een vorm van toezicht houden. De laatste periode is de RvC enerzijds iets strikter en directer richting de bestuurder, maar anderzijds behoudt zij ook begrip voor de soms lastige situaties waarin de bestuurder zich bevindt. De RvC geeft echter aan niet terughoudend te zijn indien de bestuurder zou disfunctioneren. De ketensamenwerking is een voorbeeld waar de RvC/auditcommissie 'bovenop' zit. De RvC omarmt de uitgangspunten van deze samenwerking maar stelt zichzelf blijvend de vragen of het goed geregeld is en of het passend blijft in een veranderende samenleving.

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881

De werkgeversrol wordt ingevuld door de RvC op basis van een (persoonlijk) jaarplan dat door de bestuurder is opgesteld. De RvC biedt input voor dit plan en de voortgang hiervan wordt gedurende het jaar besproken. Door middel van het uitvoeren van een 360 graden feedback, waarbij input wordt opgehaald bij diverse stakeholders, haalt de RvC additionele informatie op over het functioneren van de bestuurder. Overall komt hieruit een positief beeld naar voren ten aanzien van de bestuurder. De RvC noemt als aandachtspunt dat de bestuurder soms te abstract kan zijn richting zijn organisatie, waardoor het voor medewerkers niet altijd duidelijk is wat er in het verandertraject van hen verwacht wordt. De bestuurder heeft de afgelopen jaren een opleidingstraject gevolgd in het kader van 'nieuw leiderschap' waarbij de focus ligt op een leiderschapstijl meer 'bottom-up' in plaats van 'top-down'.

De bestuurder beschrijft de relatie met de RvC als kritisch en duidelijk in rolverdeling. Er wordt onderscheid gemaakt tussen een kwestie die ter informatie is, ter bespreking is of ter goedkeuring is. De bestuurder zet de kennis en achtergronden van de RvC in waar nuttig.

Bij het bespreken van bijvoorbeeld projecten en de recente organisatiewijzigingen, kan het schuren en is er veel discussie tussen de bestuurder en de RvC. Ook voelt de bestuurder het MT als een aanwezige tegenkracht.

Naast de RvC vergaderingen, vergadert de RvC ook afzonderlijk van de bestuurder, ook zo nu en dan 'met de benen op tafel'. Daarnaast heeft de RvC separaat overleg met o.a. het MT en de accountant. Op deze wijze haalt de RvC haar eigen informatie op; ook door het spreken met de werkvloer en het voeren van overleg met de huurdersorganisatie.

In 2016 heeft de RvC de zelfevaluatie uitgevoerd onder externe begeleiding. Door een verschil van mening over de invulling van de rol van de RvC ontstond met de begeleider een 'wij tegen zij' gevoel. Dit was voor de RvC een vreemde ervaring. In 2017 heeft de zelfevaluatie intern plaatsgevonden met als thema integriteit. Het monitoren van acties/ verbeterpunten voortvloeiend uit genoemde zelfevaluaties zitten bij de RvC in het hoofd maar zijn niet structureel in bijbehorende verslagen vastgelegd.

voormalig hoofd financiën, is thans aangesteld als controller.

Deze wisseling van rol vraagt om een andere invulling voor de controller zelf, maar ook voor de bestuurder en de RvC. Zowel de bestuurder als de RvC geven aan dat de controller hierin is geslaagd. De RvC vraagt in het kader van bijvoorbeeld de zelfevaluatie, waar het thema integriteit centraal stond, ook input aan de controller. Daarnaast heeft de controller ook een proactieve rol bij de beoordeling van de ketensamenwerking. In reglementen is vastgelegd dat de controller alleen kan worden ontslagen met goedkeuring van de RvC.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881

Deelconclusie relatie bestuur en RvC

De RvC hanteert geen strikte scheiding tussen de toezichtrol en de klankbordrol. De RvC is zich wel bewust van het spanningsveld waarbij de RvC een advies geeft en waar zij vervolgens als RvC ook toezicht op dient te houden. Vooral in het kader van de ketensamenwerking dient de RvC de voor genoemde rollen scherp in beeld te houden ten opzichte van de bestuurder en de organisatie. De RvC lijkt op sommige momenten sterk betrokken bij de dagelijkse gang van zaken. Wel ontwikkelt de RvC haar eigen visie door het vergaren van informatie door diverse overleggen met betrokkenen.

Het vastleggen en monitoren van acties/verbeterpunten voortvloeiend uit zelfevaluatie geschiedt 'in de hoofden van' de RvC leden.

Risicomanagement

Binnen de ketensamenwerking kunnen verschillende risico's een rol spelen. De organisatie is geruime tijd zoekende geweest naar het vaststellen van de juiste wijze van monitoring van de verschillende doelen en normen die in 2012 zijn vast gelegd, om zo ook zaken meetbaar te maken. Monitoring vindt plaats door maandelijkse rapportages die komen uit het Ketensamenwerking Centrum (KIC). Hier worden alle werkzaamheden van betrokken partijen geregistreerd en financieel afgewikkeld. Ook heeft er in dit kader een risicoanalyse plaatsgevonden met ondersteuning van het hiervoor benoemde extern bureau Accent.

De kwetsbaarheid van de organisatie wordt erkend maar niet als een reeds aanwezig risico, maar meer als een 'overtuiging' met oog op de toekomst. Er is bewust gekozen voor een 'regiecorporatie', hetgeen leidt tot een kleinere organisatie waarbij de basiskennis aanwezig is en waar nodig het inhuren van externe kennis een gevolg kan zijn.

De overheid en daarmee het veranderen van beleid en regelgeving ziet Oosterpoort Wonen als risico. Meer specifiek ook het bedienen van een ingewikkelde en wisselende doelgroep met oog op gemeente, zorg en welzijn.

Het voorgaande ondernemingsplan wordt niet meer als zodanig opgesteld, aangezien deze halverwege herschreven diende te worden. Er is gekozen voor het opstellen van een zogenaamde strategische koersnota, waarin twee jaar vooruit wordt gekeken en waarop de prestatieafspraken zijn gebaseerd. Hierdoor ontstaat er een document waarin een hoofdlijn is vastgelegd, maar waarbij men ook in staat is om te kunnen reageren op de omgeving indien nodig.

Deelconclusie risicomanagement

Zoals de RvC terecht stelt, is het van belang om bij de ketensamenwerking de juiste vragen te blijven stellen: 'Hoe staat het met de resultaten? Zijn de risico's voldoende beheersbaar?'. Ondanks dat de bestuurder en de RvC vertrouwen hebben in dit ingezette traject, dient de meerwaarde steeds aantoonbaar te zijn.

Gezien de sterke betrokkenheid van zowel de RvC als de bestuurder ziet de Aw een belangrijke rol voor de controller in deze weggelegd.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Stakeholders

Regelmatig worden er stakeholdersbijeenkomsten georganiseerd, welke telkens anders worden ingevuld en een actieve rol vraagt van alle betrokkenen.

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881

Bestuurder en RvC geven aan dat het onrustig is binnen het bestuur van de huurdersorganisatie Woonbelang, hetgeen de samenwerking met Oosterpoort Wonen niet ten goede komt. Het huidige bestuur van Woonbelang vormt geen afspiegeling van de gehele huurderspopulatie. Er is sprake van een moeizame relatie doordat het bestuur van Woonbelang vanuit haar grondhouding, eerder ingenomen standpunten moeilijk kan loslaten. Oosterpoort Wonen voert veel overleg met betrokken partijen om zo tot een oplossing te komen.

Er is regelmatig contact met gemeenten op niveau van wethouders en raadsleden over de maatschappelijke opgave in brede zin. Oosterpoort Wonen is zeer tevreden met deze samenwerking. Het contact met gemeenten en huurders in het kader van projecten als de scheiding daeb / niet-daeb en het maken van prestatieafspraken verloopt constructief.

U heeft gekozen voor een regiecorporatie. Binnen de organisatie hebben daarom een aantal veranderingen plaatsgevonden. Zo is het organisatiemodel aangepast en werft u nieuwe medewerkers, meer passend bij het profiel van een regiecorporatie.

Deelconclusie stakeholders

Samenwerken maakt onderdeel uit van de missie van Oosterpoort Wonen. Echter, de samenwerking met huurdersvereniging Woonbelang is op dit moment niet optimaal. Zowel de bestuurder als de RvC hebben aangegeven hier nadrukkelijk aandacht aan te besteden.

Integriteit

De laatste versie van de integriteitcode binnen Oosterpoort Wonen dateert uit 2007. Een geactualiseerde versie is thans vastgesteld door de bestuurder en wordt aan de medewerkers gepresenteerd. Er worden regelmatig integriteitgesprekken gevoerd met de medewerkers, waarbij men werkt met het bespreken van dilemma's. Er zijn geen voorbeelden van recente meldingen.

Binnen de RvC worden integriteitsaangelegenheden gemeld en teruggekoppeld. Er is aandacht voor nevenfuncties van leden van de RvC waarbij men een afweging maakt en indien nodig een functie neerlegt. Ook wordt hier rekening gehouden met de eventuele schijn van belangenverstrengeling.

Deelconclusie integriteit

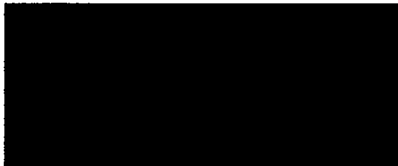
Het onderwerp integriteit heeft de aandacht van de bestuurder. Ook binnen de RvC is aan dit onderwerp expliciet aandacht besteed binnen de zelfevaluatie. Men is zich ervan bewust dat integriteit door de gehele organisatie heen een rol kan spelen. Echter, het is wel opvallend dat bij het opstellen van de nieuwe code de medewerkers geen expliciete rol hebben gespeeld aan de voorkant van het proces.

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank de bestuurder en de RvC van

Oosterpoort Wonen voor de plezierige ontvangst en de medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
2017/L1670/EB/H166881



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L2092
Noordwijkse Woningstichting
t.a.v. het bestuur
Postbus 219
2200 AE NOORDWIJK ZH

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

mr. [REDACTED]
[REDACTED]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-61359-L2092

Datum 30 november 2017
Betreft Governance-inspectie 2017

Geacht Bestuur en Raad van Commissarissen,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw van 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht. In dat kader hebben de [REDACTED] en ik op 31 oktober 2017 een governance-inspectie uitgevoerd bij uw corporatie.

Governance-inspectie

De Aw ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor het goed presteren op de overige toezichtsterreinen. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance-Inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en "countervailing power". Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor de governance-Inspectie is onder andere gebruik gemaakt van de volgende documenten: het jaarverslag 2016, de eigen positionering van de NWS op de 24 business risks van het WSW, de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar, de zelfevaluatie door de RvC en het laatste visitatierapport. Verder zijn diverse stukken op de site van de Noordwijkse Woningstichting geraadpleegd. Daarnaast is gesproken met enerzijds dhr. Van Duijn (directeur-bestuurder), [REDACTED] (Manager Wonen) [REDACTED] (controllor), alsmede de heren L. Bartelse (voorzitter), M. van Lente, P. Overduin, mevrouw M. Meulman en mevrouw S. van Tol namens de RvC. Tijdens een governance-inspectie wordt risicogericht een aantal vragen gesteld. Dit betekent dat het resultaat van de inspectie geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance. Voor deze inspectie werd een aantal onderwerpen geselecteerd waar de Aw in algemene zin mogelijk risico's met betrekking tot de governance ziet.

Aan deze brief is een hoor- en wederhoor procedure vooraf gegaan. Op de conceptversie van de brief heeft u 30 november 2017 schriftelijk (mail) gereageerd. Hieronder treft u de bevindingen aan.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Algemeen beeld en conclusie

De Noordwijkse Woningstichting heeft de nodige ambitie. U heeft stappen gezet om te transformeren van een beheersorganisatie naar een organisatie die inzet op groei en ontwikkeling (meer en anders bouwen). Dat heeft consequenties voor toezicht houden en in control zijn. De ambities ten aanzien van nieuwbouw staan nu nog alleen op papier. Het bouwen staat op punt daadwerkelijk te beginnen. De belangrijkste risico's en uitdagingen zijn de kwetsbaarheid van de organisatie, een stijging van de bouwkosten en het krijgen van medewerking van de gemeente voor bouwlocaties.

We hebben de indruk gekregen dat bij de Noordwijkse Woningstichting zowel het bestuur als de organisatie bereid zijn de zaken gezamenlijk op te pakken en te bespreken.

Binnen het management is er sprake van een gezonde mate van oppositie en kritische beschouwing, met name ten opzichte van de nieuwbouwplannen. De bestuurder kan rekenen op een gezonde mate van tegenkracht vanuit de RvC. Binnen de RvC wordt professioneel en op inhoud gediscussieerd; de eventuele sloop-nieuwbouw van het complex Kruidhof en de mate van samenwerking met Antonius van Padua zijn hiervan enkele voorbeelden. Uit de governance inspectie komt het beeld naar voren dat de corporatie doordacht wordt aangestuurd. De bestuurder en de RvC zijn zich bewust van de onderscheidenlijke taken en verantwoordelijkheden en geven daaraan op correcte wijze invulling. Al met al is de governance van een voldoende niveau.

Relatie RvC-Bestuur

De AW heeft het beeld dat er sprake is van een goede balans (proportionele tegenkracht) en een gezonde dynamiek, zoals onder meer blijkt uit de gevoerde discussies rondom de benoeming van een nieuwe accountant en de mate van samenwerking met de Noordwijkerhoutse woningstichting Antonius van Padua. De RvC geeft duidelijk en kritisch invulling aan de toezichtrol. Dit blijkt onder meer uit discussies rondom de aanschaf van een nieuw ERP systeem dat een half jaar vertraging heeft opgelopen. De release staat gepland voor medio juni 2018. De keuze van leverancier is een ongemakkelijke discussie geweest tussen de RvC en bestuur. Ook het feit dat de RvC voorafgaand aan de RvC-vergaderingen sinds kort een vooroverleg houdt zonder de directeur-bestuurder, is hiervan een voorbeeld. De RvC geeft aan dat de stukken en de voorbereiding van de vergaderingen van goede kwaliteit zijn waardoor de RvC haar toezichtrol goed kan invullen. Ook de Aw was positief gestemd door de hoge mate van transparantie en kwaliteit van de verslaglegging en het feit dat ook de RvC-leden onbeperkt toegang hebben tot het intranet.

De RvC is zich bewust van haar maatschappelijke rol. Zo is in de gesprekken stilgestaan bij de zwaardere eisen die voortvloeien uit de nieuwe woningwet en de veranderende maatschappelijke opvattingen. In dat kader heeft de RvC besloten een projectencommissie in te stellen die de nieuwbouwambities gaat beoordelen en monitoren. We hebben dit besproken.

De rol van werkgever is zorgvuldig ingevuld. De RvC voert tweemaal per jaar een gesprek met de bestuurder. In het eerste gesprek worden de resultaatafspraken vastgesteld, in het tweede gesprek vindt een beoordeling plaats van het afgelopen jaar. Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt in de voltallige RvC besproken. De RvC omschrijft het functioneren van de directeur-bestuurder als "goed tot uitstekend"; open, transparant en ter zake deskundig. Een klein verbeterpunt is zelfreflectie. De bestuurder heeft dat punt volgens de RvC inmiddels adequaat opgepakt.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

10.2.2

10.2.2 @ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-61359-L2092

Datum

30-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

De directeur-bestuurder vervult een dubbelrol. Naast de functie van directeur-bestuurder is hij tevens hoofd Vastgoed. In het gesprek met de RvC was dit een discussiepunt. Wij vragen hiervoor uw aandacht. De voltallige RvC heeft aangegeven dit punt nog een keer te bekijken en de keuze nader te onderbouwen. Voor de Aw is een weloverwogen keuze van belang.

Bestuur

De bestuurder krijgt veel waardering van de RvC voor hetgeen dat hij de afgelopen periode tot stand heeft gebracht: het op gang brengen van de bouwstroom, gevolgd door het versnellen van het duurzaamheidsprogramma, het opstellen van een nieuwe voorraadvisie, de totstandkoming van een prijzenboek voor reparaties en mutatieonderhoud, de splitsing van het daeb- en niet-daeb bezit, prestatieafspraken met de gemeente Noordwijk en de SHN, de uitvoering van een programma risicomanagement en het geven van een eerste aanzet tot asset management. De huidige koers kan rekenen op een breed draagvlak, zowel intern als extern.

In de gesprekken kwam het beeld naar voren dat er sprake is van een goede relatie met de huurdersorganisatie. De NWS heeft oog voor continuïteit van de huurdersorganisatie en tracht deze te versterken door een aantal keren per jaar met elkaar in gesprek te gaan. Dit vergt een open houding en investeren in gelijkwaardigheid. Naast de contacten met de huurdersorganisatie heeft de NWS het afgelopen jaar wederom de jaarlijkse stakeholdersbijeenkomst gehouden, die in het teken stond van armoede en de daarbij afgeleide vraagstukken als sociale uitsluiting en eenzaamheid. De bijeenkomst was een succes en krijgt dit jaar een vervolg.

RvC

De Aw is positief over het functioneren van de RvC. De RvC stelt zich proactief op ten aanzien van de uitdagingen waar de NWS voor wordt gesteld: het uitbreiden van de sociale woningvoorraad met 600 vhe's voor 2027. Tijdens het gesprek heeft de Aw het beeld gekregen dat de RvC duidelijke en kritische vragen stelt aan de directeur-bestuurder en daar ook een helder antwoord op verwacht. Ook heeft de RvC de drie belangrijkste risico's benoemd en onderkend; de kwetsbaarheid van de organisatie, stijging van de bouwkosten en het krijgen van medewerking van de gemeente voor bouwlocaties.

De RvC heeft aangegeven dat het staat voor proactief toezicht. Een voorbeeld is de klankbordrol inzake de tijdelijke woningen aan de Herenweg en de goedkeuring van het bod inzake de prestatieafspraken 2018 met de gemeente.

De nieuwe voorzitter geeft ruimte aan de anderen en ziet erop toe dat ieder voldoende aan bod komt. In het gesprek met de Aw toonde de RvC zich nuchter en kritisch. Men sprak vrijuit, op een directe wijze en met respect over het bestuur. Voorafgaand aan de RvC-vergaderingen vindt een vooroverleg plaats (d.w.z. overleg zonder de directeur-bestuurder). Dat geeft onder meer blijk van een serieuze invulling van de toezichtrol. In het gesprek met de Aw is ook de invulling van de sleutelposities en de borging van de continuïteit c.q. opvolgingspotentieel binnen de organisatie besproken.

De laatste interne zelfevaluatie was summier. U heeft aangegeven dat dit een bewuste keuze was in verband met de wisseling van RvC-leden. De Aw gaat er vanuit dat de volgende evaluatie onder externe begeleiding zal plaatsvinden. Hoewel u in het gesprek aangaf dat integriteit en nevenfuncties belangrijke onderwerpen zijn die leven binnen de RvC en de organisatie, staan deze niet formeel / periodiek op de agenda. De Aw vraagt op dit punt uw aandacht en

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

10.2.e

10.2.e

@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-61359-L2092

Datum

30-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

verzoekt u dergelijke onderwerpen periodiek te agenderen en inzichtelijk te maken.

De RvC maakt ook aannemelijk het belang voor de stakeholders goed voor ogen te hebben en liet aan de hand van voorbeelden zien zich ook actief met stakeholders te verstaan. De Aw acht het een goede zaak dat de RvC nadenkt over en anticipeert op de gevolgen van de aanstaande fusie tussen Noordwijk en Noordwijkerhout per 1 januari 2019. Zo heeft de RvC geconcludeerd dat de corporaties goed vergelijkbaar zijn en slechts op enkele punten verschillen. Tevens vinden er regelmatig gesprekken plaats tussen de organisaties. U heeft bovendien aangegeven dat besloten is de politieke lijn te volgen. Dat duidt op een proactieve instelling. De RvC tekende hier wel bij aan dat de fusieplannen een mogelijk risico behelzen: een gebrek aan focus ten aanzien van de bouwplannen. De RvC is hierop alert en benadrukt haar adagium: zorgvuldigheid boven snelheid.

Naast bovenstaande ziet de RvC databeveiliging als een groot en onderschat risico binnen de corporatie en sector als geheel en heeft hiervoor aandacht gevraagd. De NWS is inmiddels gestart met een project om per 1-5-2018 de databeveiliging af te ronden, te voldoen aan ISO 27001 en de vereisten voortvloeiend de AVG. De Aw heeft het probleem onderkend.

Algemeen/organisatie

De NWS is actief in een gemeente waar het aandeel sociale huurwoningen met 19% veel lager is dan het regionale en het landelijk gemiddelde. De belangrijkste reden daarvan is de schaarste aan betaalbare bouwgrond. Na een periode van financiële onzekerheid heeft de NWS weer voldoende vlees op de botten om te denken aan groei. De wachttijd in de regio bedraagt circa 7,5 jaar. U heeft de ambitie uitgesproken het bestand aan sociale huurwoningen in absolute aantallen fors uit te breiden (ca. 600 vhe's tot 2027). Ook ziet u nog een (beperkte) ambitie in het niet-DAEB segment (het behoud van ca. 250 vhe's). De NWS is de aangewezen partij om de bouw van extra sociale huurwoningen te realiseren. Op haar beurt streeft de gemeente ernaar tijdig voldoende bouwlocaties beschikbaar te stellen, daar waar Noordwijk grond in bezit heeft. De gemeente hanteert grondprijzen waarmee de realisatie van goedkope sociale huurwoningen door een toegelaten instelling mogelijk wordt gemaakt. De omvang van de sociale huurvoorraad zal door het nieuwbouwprogramma uiteindelijk groeien naar tenminste 2500 vhe's. De Aw zal de ontwikkelingen blijven monitoren via het reguliere beoordelingsproces.

De Aw heeft geconstateerd dat de Noordwijkse Woningstichting inmiddels grotere stappen maakt in het verduurzamen van het woningbezit. Ook het asset management wordt verbeterd om de woningvoorraad beter te beheren, wordt er inmiddels gewerkt met een prijzenboek om dagelijks- en mutatieonderhoud te stroomlijnen en is de planning- en control-cyclus verder verbeterd en uitgediept. U heeft aangegeven dat het laatste nog verder kan worden verbeterd. Er wordt nu gewerkt met een systeem dat meer is ingebed in het proces van projectontwikkeling en gemonitord wordt door de projectencommissie, die is ingesteld door de RvC. De Noordwijkse woningstichting heeft verschillende investeringsprojecten, zoals Rederijersplein en Locatie Northgo. U bent zich bewust van risico's en heeft deze in kaart gebracht. De Aw zal de nieuwbouwplannen via het reguliere toezicht blijven monitoren.

Vanwege de omvangrijke nieuwbouwplannen en de bijbehorende risico's, acht de Aw het des te meer van belang dat de controlfunctie steviger wordt ingebed binnen de organisatie. Ook dienen de finance en control-taken volledig gescheiden te worden. Dat betekent dat deze niet meer bij dezelfde persoon kunnen worden

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

10.2.e

10.2.e@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-61359-L2092

Datum

30-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

belegd. U heeft aangegeven hier opvolging aan te geven. Zo heeft de directeur-bestuurder in het gesprek gemeld dat de controlfunctie formeel en geheel onafhankelijk zal worden gepositioneerd. Daarnaast heeft u aangegeven dat de het contact tussen de auditcommissie en de controller geïntensiveerd gaat worden. U heeft aangegeven de controlfunctie nog verder vorm te willen geven. Hier acht de Aw nog wel een ontwikkeling mogelijk. Een mogelijk onderwerp dat de controller zou kunnen oppakken is een onderzoek naar het aanbestedingsbeleid. De RvC heeft aangegeven hier constructief over na te willen denken.

Intern worden de medewerkers via een weekstart bijgepraat door de directeur-bestuurder en wordt integriteit levend gehouden binnen de organisatie door middel van het open gesprek. In het recente verleden is er een integriteitsincident geweest. Deze is inmiddels opgelost en intern zijn de nodige, maatregelen genomen en procedures aangescherpt. De weekstart en het nieuwe intranet zijn voorbeelden die bijdragen aan een open en transparant werkklimaat.

Relatie met belangenhouders

Gebleken is dat de Noordwijkse Woningstichting eraan hecht een goed contact te onderhouden met haar belangenhouders. Het verhuren en onderhouden van woningen voor mensen met een krappe beurs zijn veelomvattende begrippen waarbij de verschillende belangenhouders zijn betrokken. In dat kader neemt de Noordwijkse Woningstichting het initiatief voor overleg en zoekt de samenwerking met andere belangenhouders zoals Stichting Huurdersbelangen Noordwijk en de gemeente Noordwijk; dit blijkt onder meer uit de gemaakte prestatie afspraken en de maandelijkse gesprekken tussen de directeur-bestuurder en de betrokken wethouder. Met de gemeente onderhoudt de NWS goede contacten. Samen met de gemeente is een aanjaagteam geformeerd om de productie in Noordwijk op gang te krijgen. Daar waar de gemeente op beleidsniveau wel de juiste lijnen uitzet (o.a. 30% sociale woningbouw bij nieuwbouw), mist de NWS bij de afzonderlijke afdelingen van de gemeentelijke organisatie de drive om dit verder uit te werken. Hierdoor ontstaat er een risico van vertraging in de beoogde bouwproductie. Naast de gemeentelijke contacten is er ook geregeld contact met andere partners zoals grote zorginstellingen en welzijnskoepels. De beste waardering komt misschien wel via de cijfers van het KWH, waaruit blijkt dat de klanttevredenheid groeit (van een 7,6 naar een 7,9) en het imago van de NWS bovengemiddeld goed is.

Tot slot

De Aw volgt de ontwikkelingen van de corporatie via het reguliere integrale toezicht. Wij danken u voor de open en constructieve gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

10.2.e

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

10.2.e
10.2.e@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW- 61359-L2092

Datum

30-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Woningstichting Zuidwest Friesland
t.a.v. de heer J. Huisman
Postbus 29
8560 AA Balk

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56421-L0676

Datum 12 september 2017
Betreft Governance Inspectie

Geachte heer Huisman,

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang, waarbij de aandacht met name is gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC).

Op 23 augustus 2017 voerde de Aw een governance inspectie uit bij Woningstichting Zuidwest Friesland. De inspectie werd uitgevoerd door middel van twee gesprekken. Het eerste gesprek hebben wij gevoerd met de voltallige RvC, de heer E. Wiersma, de heer de Vries, en de heer M. Wiersma. Een tweede gesprek vond plaats met de heer Huisman, directeur bestuurder, en ██████████ Hoofd financiën. Namens de Aw voerden ██████████ en ██████████ het gesprek.

Vooraf ontving de Aw additionele informatie van u. Op basis van het bureauonderzoek heeft de Aw de volgende gespreksonderwerpen geselecteerd:

- relatie bestuurder en RvC;
- Sturing en risicomanagement;
- visie en strategie;
- relaties stakeholders;
- Integriteit.

Tijdens deze inspectie stelden wij gerichte vragen. Dit betekent dat onze inspectie geen overall oordeel geeft van de kwaliteit van de governance bij Woningstichting Zuidwest Friesland. Voor deze inspectie werden immers een beperkt aantal onderwerpen en onderliggende geselecteerd waar de Aw ten aanzien van governance mogelijke aandachtspunten zag.



> Retouradres Postbus 107 3740 AC Baarn

Hierna volgt een beknopte weergave van de onderwerpen die tijdens de gesprekken aan de orde zijn geweest.

Relatie bestuurder en RvC

De relatie tussen de bestuurder en RvC wordt omschreven als open, professioneel en laagdrempelig. De bestuurder wordt door de RvC omschreven als open en benaderbaar, met een directe stijl van communiceren. Hij betreft de RvC waar nodig. De RvC wordt door de bestuurder omschreven als kundig en kritisch. Uit de verslagen van de RvC vergaderingen blijkt dat de bestuurder altijd bij die overleggen aanwezig is. Wel is er voor de RvC de mogelijkheid om zonder bestuurder voor te vergaderen.

Uit de gesprekken tijdens deze inspectie wordt duidelijk dat de directeur bestuurder een stevige bestuurder is die snel op kansen en mogelijkheden wil inspringen. Dit is een prima uitgangspunt maar stelt wel eisen aan de countervailing power van de RvC. Op basis van de verslaglegging van de vergaderingen leek op voorhand deze 'machtsbalans' niet volledig geborgd. Uit het gesprek met de RvC heeft de RvC vanuit haar houding maar ook met specifieke voorbeelden aangetoond over voldoende countervailing power te bezitten. Wel wil de Aw de RvC meegeven dat zij alert moeten blijven toetsen of beslissingen van de bestuurder passen binnen de portefeuillestrategie en de uitvoering past binnen de begroting/ planning en control cyclus.

Tijdens de inspectie is uitgebreid gesproken over de keuze van Zuidwest Friesland om zich voorlopig niet te laten visiteren en het traject dat loopt samen met onder andere Aedes en de stichting Visitatie. De Aw wijst Zuidwest Friesland erop dat uiterlijk 1 juli 2019 een nieuw visitatierapport gereed moet zijn.

Risicomanagement

Het risicomanagement is een vast onderdeel in RvC vergaderingen. Dit bleek niet zo scherp uit de vooraf ontvangen documentatie. In met name het gesprek met bestuurder en controller werd dit met voorbeelden en uitgereikte stukken verduidelijkt.

De planning en control cyclus lijkt voldoende robuust. In aanvulling op de eerdere constatering geeft de Aw de RvC mee dat zij alert moeten blijven dat afwijkingen tussen begroting en realisatie voldoende toegelicht worden. De Aw zou de bestuurder willen meegeven dat, indien hij van strategie en planning wil afwijken, hij dit tijdig voorlegt aan de RvC en dit niet achteraf doet. Door de combinatie van een energieke bestuurder die snel op kansen wil inspelen, een langdurige stabiele situatie bij corporatie Zuidwest Friesland, een kritische maar op vertrouwen gerichte RvC, is er sprake van een potentieel risico op afnemende scherpte

Visie en Strategie

Bij Woningstichting Zuidwest Friesland lijkt sprake te zijn van een consistente portefeuillestrategie gericht op relatief hoge kwaliteit voor een betaalbare prijs. Zuid West Friesland is actief in veel kleine kernen met in sommige kernen en zeer klein aantal woningen. Het beleid van Zuidwest Friesland is om actief te blijven in deze kernen, maar niet bij te bouwen ondanks herhaalde verzoeken van lokale stakeholders. Vanuit woningmarkt perspectief (krimpregio) is er geen vraag naar. De relatief lage vraag in combinatie met weigeringen van aangeboden woningen bevestigt dit beeld. Zuidwest Friesland is alert op ontwikkelingen van collega corporaties in haar werkgebied. Zij is bereid om relatief klein bezit van collega-corporaties over te nemen om zo haar positie lokaal te verstevigen. Verkenningen op dit punt vinden in samenspraak met RvC en bestuurder plaats.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56421-L0676

Datum

12-9-2017



> Retouradres Postbus 107 3740 AC Baarn

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56421-L0676

Datum

12-9-2017

Relatie stakeholders en organisatie

De relatie met de gemeente de Fryske Marren is goed. De relatie met de gemeente Súdwest Fryslân behoeft verbetering ("koe wol better weze"). De directe stijl van communiceren door de bestuurder draagt niet altijd bij aan een goede verstandhouding. Voortvloeiend uit het belanghoudersonderzoek heeft de RvC zich laten informeren over de relatie met beide gemeenten. De verhouding met overige stakeholders (met name de huurdersvereniging) is goed te noemen.

Ten aanzien van openheid en transparantie constateert de Aw dat de informatievoorziening op de website niet volledig is. Zo staat het dit voorjaar gepubliceerde stakeholders onderzoek niet op de website. Informatie over RvC en leden RvC ontbreekt ook. De Aw beveelt aan om juist in kader van openheid en transparantie een check te maken op de compleetheid en actualiteit van diverse stukken op de website. En er voor zorg te dragen dat op de website alle relevante en actuele statuten, regelingen rapportages e.d. te vinden zijn.

Integriteit

U bent zich bewust van het belang van integriteit. U heeft hierbij bijvoorbeeld ook aandacht voor de schijn van belangenverstrengeling en nevenfuncties. Het onderwerp krijgt echter geen structurele aandacht binnen de organisatie en de RvC. Het is van belang om dit onderwerp beleidsmatig vorm te geven en 'levendig' te maken en te houden.

Conclusie

De governance inspectie geeft geen aanleiding tot het doen van interventies. Ondanks het voorgaande vraag ik uw aandacht voor de volgende punten:

- De balans met betrekking tot afstand en betrokkenheid tussen bestuur en RvC is van groot belang. Daarnaast moet er sprake zijn van voldoende countervailing power van de RvC ten opzichte van de bestuurder. Op dit moment is er bij de woningstichting sprake van balans bij voornoemde twee punten. Wel wil de Aw de RvC meegeven dat zij alert moeten blijven toetsen of beslissingen van de bestuurder passen binnen de portefeuillestrategie en de uitvoering past binnen de begroting/ planning en control cyclus.
- Uiterlijk 1 juli 2019 moet een nieuw visitatierapport gereed zijn. Los van de inhoudelijke discussie die nu loopt dient Zuidwest Friesland maatregelen te treffen om tijdig dit visitatietraject af te ronden.
- de Aw geeft de RvC mee dat zij alert moeten blijven dat afwijkingen tussen begroting en realisatie voldoende toelichting worden. De Aw zou de bestuurder willen meegeven dat, indien hij van strategie en planning wil afwijken, hij dit tijdig voorlegt aan de RvC en dit niet achteraf doet.
- De Aw beveelt aan er voor zorg te dragen dat op de website alle relevante en actuele statuten, regelingen rapportages e.d. te vinden zijn.
- Integriteit 'levendig' maken en houden in de organisatie. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitsbeleid, het opnemen als agendapunt bij diverse vergaderingen en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp kan daarbij een nuttige rol spelen.



Inspectie Leefomgeving en Transport
Ministerie van Infrastructuur en Milieu

> Retouradres Postbus 107 3740 AC Baarn

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC van Woningstichting Zuidwest Friesland voor de constructieve medewerking aan de inspectie. Indien deze brief aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoek ik u contact op te nemen met ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Inspectie Leefomgeving en Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-56421-L0676

Datum

12-9-2017



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1164
Woningbouwvereniging St. Willibrordus
t.a.v. het bestuur
Hofcampweg 87
2241 KE WASSENAAR

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-58346-L1164

Datum
Betreft Governance inspectie

Geacht bestuur, geachte raad,

Inleiding

Op 12 september 2017 vond bij Woningbouwvereniging St. Willibrordus een governance inspectie plaats. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) onderzocht de governance van uw organisatie waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC). Tijdens de inspectie vonden gesprekken plaats met het bestuur en de RvC. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC over 2016 en 2017 (voor zover beschikbaar), de vastlegging naar aanleiding van de laatste zelfevaluatie van de RvC d.d. 27 oktober 2016, alsmede de laatste beoordeling van WSW d.d. 14 juni 2016. Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport van 25 november 2015 en het jaarverslag 2016. De Governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance door de Aw wordt vastgelegd in een brief, die eerst voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In de brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt deze brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. Deze brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Tijdens deze inspectie stelde ik samen met mijn collega [REDACTED] gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Relatie RvC – bestuurder;
 - RvC;
- Overige organisatie-gerelateerde onderwerpen, zoals positie controller, relatie met stakeholders, aanbestedingsbeleid, zorgvastgoed en Integriteit.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[REDACTED]
[REDACTED]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-58346-L1164

Datum

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie, bij de door ons onderzochte en besproken onderwerpen op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van "good governance", zoals door ons gedefinieerd. Onze observaties zijn hierna toegelicht.

Algemene observatie

De Aw ziet een corporatie die haar zaken op het gebied van governance op 'orde' wil hebben en op orde heeft.

In de afgelopen jaren is door organisatie hard gewerkt aan het oppakken van de verbeterpunten uit het visitatierapport. Het interne toezicht heeft de afgelopen jaren aan kwaliteit gewonnen. Waar er eerst sprake was van een klankbordrol van de Raad, is er nu meer aandacht voor de rol als toezichthouder en werkgever. De resultaten hiervan zijn door u in het jaarverslag en op de website zichtbaar. De samenstelling van de raad heeft zich doorontwikkeld is evenwichtig (competenties) en gevarieerd (leeftijd en achtergrond).

St. Willibrordus is een kleine corporatie met circa 1.300 verhuureenheden in Wassenaar. De behoefte aan sociale huurwoningen is groot in deze regio. Daar waar mogelijk probeert de organisatie tegemoet te komen aan deze behoefte door nieuwbouw te plegen. De organisatie richt zich voornamelijk op het kwalitatief verbeteren van het bezit omdat nieuwbouwlocaties beperkt zijn.

Relatie RvC -bestuurder

Uit de inspectie blijkt dan ook dat u in de afgelopen jaren een goede ontwikkeling heeft doorgemaakt ten aanzien van governance. In het gesprek komen het bestuur en de RvC als lerend, kritisch en transparant over. De algemene indruk van de Aw over de RvC is dat zij in staat is adequaat toezicht te houden. De samenstelling is divers en er is deskundigheid op de diverse aandachtsgebieden.

Zoals bij u bekend is, gaat de wetgever in de governance van een woningcorporatie uit van zogenoemde 'checks and balances' en 'countervailing power' in de relatie tussen een bestuur en RvC. Naast de wederzijdse controle en evenwicht tussen de RvC en het bestuur onderling, zijn bij een adequaat functionerende RvC voor alle betrokkenen de drie rollen van de RvC duidelijk. Het gaat hier om de rol van de RvC als toezichthouder op het bestuur, als klankbord voor het bestuur en als 'werkgever' van het bestuur. In de laatste rol van de RvC wordt in ieder geval jaarlijks het functioneren van de bestuurder beoordeeld. De RvC geeft aan tevreden te zijn met de wijze waarop de bestuurder zijn rol vervult. In dit kader wordt de rol van de bestuurder elk jaar door de RvC geëvalueerd.

De relatie van de RvC en de bestuurder is een belangrijk onderwerp van gesprek geweest bij deze inspectie. Dit onderwerp is tevens ook een belangrijk onderwerp van gesprek geweest tijdens de zelfevaluatie van de RvC. Deze evaluatie heeft in



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

2016 plaatsgevonden. U geeft aan dat u dit onderwerp regelmatig bespreekt en dat u zich bewust bent van het belang van het behouden van voldoende afstand tussen RvC en bestuurder. Er is sprake van een open sfeer terwijl men toch zakelijk opereert als toezichthouder.

RvC

Uit de gevoerde gesprekken blijkt dat de RvC zich verdiept in haar rol. De raad volgt ontwikkelingen op de diverse vakgebieden actief door het volgen van diverse opleidingen. Alle verplichte PE-punten zijn door de RvC behaald. De RvC laat zien dat zij een strategische discussie met de bestuurder kan voeren over de opgave en risico's op langere termijn voor St. Willibrordus, zoals bijvoorbeeld het project Bellesteijn en zorgvastgoed. Ook blijkt uit het gesprek dat de RvC voldoende in staat is, wanneer nodig om in te grijpen. De RvC houdt voldoende afstand tot de bestuurder, blijft kritisch en zorgt dat ze wordt gevoed met informatie van derden, onder andere door gesprekken met de OR, huurders en andere belanghebbenden. Mede hierdoor heeft de RvC voldoende aandacht voor sturing via soft controls.

De RvC evalueert haar functioneren jaarlijks op kritische wijze en laat zich daar bij gelegenheid extern in ondersteunen. Het individueel functioneren van de leden mag daar meer aandacht bij krijgen. Het geïmplementeerde toetsingskader van de RvC beoordelen wij als voldoende.

Bestuur

De interne tegenkracht van het bestuur wordt onder andere gevormd door het management team. Het management team bestaat uit naast de bestuurder uit twee managers: Financiën en Woondiensten. De bestuurder heeft veel financiële kennis en was voorheen direct verantwoordelijk voor de financiële functie. Dit brengt een mate van risico met zich mee. Wij hebben dit besproken. De Aw constateert dat zij op dit moment voldoende vertrouwen heeft in het kritische tegenspel dat de organisatie het bestuur kan bieden.

Niettemin is de grote betrokkenheid en deskundigheid van de bestuurder op het gebied van financiën in enige mate een risico waar wij uw aandacht voor vragen. Het bestuur heeft voldoende aandacht voor sturing via soft controls.

Overige organisatie-gerelateerde onderwerpen

Positie controller

St. Willibrordus heeft geen controller, die in een afzonderlijke organisatie-eenheid is opgenomen en direct onder de bestuurder ressorteert, zoals bedoeld in artikel 105 van het BtIV. Gezien de omvang van de organisatie bent u vrijgesteld van de verplichting om een onafhankelijke controller aan te stellen.

De kwaliteit van het risico management en de PDCA cyclus achten wij voldoende.

Zorgvastgoed

Ook hebben wij gesproken over mogelijke risico's als het om uw zorgvastgoedportefeuille gaat. De Aw constateert dat de RvC hier voldoende aandacht voor heeft. De strategische, financiële en operationele risico's van uw zorgvastgoed zijn door u in kaart gebracht. In het gesprek geeft u aan dat verhuurrisico's van zorgvastgoed als niet groot zijn beoordeeld, maar dat dit onderwerp wel uw aandacht heeft en blijft hebben. Ook de Aw vraagt hier aandacht voor.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-58346-L1164

Datum



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[REDACTED]
[REDACTED]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-AW-58346-L1164

Datum

Integriteit en voorkomen van belangenverstrengeling

De Aw vraagt uw aandacht voor het actueel en levend houden van uw integriteitsbeleid op de diverse niveaus. In de gesprekken komt naar voren dat de RvC heel alert is op de eventuele schijn van belangenverstrengeling, mogelijke strijdigheid met het belang van St. Willibrordus. Het onderwerp integriteit krijgt informeel en formeel aandacht binnen uw organisatie. De Aw heeft de indruk dat u zich er voldoende van bewust dit onderwerp actueel beleidsmatig vorm te geven, door het 'levend' te maken en te houden. Het regelmatig opnieuw herijken van het integriteitsbeleid en het blijven uitwisselen van gedachten over dit onderwerp kan daarbij een nuttige rol spelen.

Wij hebben ook uw aanbestedingsbeleid besproken. Uw procedure geeft op dit moment geen aanleiding tot het maken van opmerkingen.

Relatie stakeholders

Uw corporatie onderhoudt een goede relatie met de gemeente Wassenaar; dit blijkt onder meer uit de gemaakte prestatie afspraken. Daarnaast vindt er regelmatig overleg plaats tussen St. Willibrordus en de gemeente op het gebied van leefbaarheid, demografische ontwikkelingen en projecten. De samenwerking met de Wassenaarse Bouwstichting is de afgelopen jaren gegroeid. Dit achten wij in het kader van de volkshuisvesting een goede ontwikkeling.

Betaalbaarheid en kwalitatief goed woningbezit staat centraal en zijn veelomvattende begrippen waarbij de verschillende belangenhouders zijn betrokken. In dat kader neemt St. Willibrordus het initiatief voor overleg en zoekt de samenwerking met andere belangenhouders zoals de bewonersraad en de gemeente.

Wij danken de RvC en het bestuur voor de medewerking aan de inspectie en de open sfeer waarin de gesprekken hebben plaatsgevonden. Indien deze brief nog aanleiding geeft voor vragen of opmerkingen, verzoeken wij u contact op te nemen met mevrouw Mujkanovic of ondergetekende.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKRELATIES,

namens deze,

DE SENIOR INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1215
stichting 3B-Wonen
t.a.v. bestuur en Raad van Commissarissen
Postbus 108
2660 AC BERGSCHENHOEK

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

[Redacted]
[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1215

Datum 13 november 2017
Betreft Governance inspectie

Geacht bestuur en Raad,

Inleiding

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw de dato 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht. In dat kader is op 30 oktober 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. In deze brief treft u onze bevindingen van dit onderzoek aan.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. Het governance-onderzoek is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en 'countervailing power'. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Bij de governance inspectie is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het jaarverslag, de managementletter en het accountantsverslag over 2016, de interne managementrapportages en de verslagen van de RvC over de periode medio 2016 – medio 2017, de verslagen van de zelfevaluatie van de RvC over 2015 en 2016, het toezicht- en toetsingskader van de RvC, de correspondentie met het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) in het afgelopen jaar en het visitatierapport van 8 november 2013. Daarnaast is gesproken met de directeur-bestuurder de heer Weterings en een vertegenwoordiging van de RvC (de heren Koster, Boelhouwer en Ritmeester). Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door de heren 10.2.e en 10.2.e Hieronder treft u de bevindingen aan.



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Algemeen / organisatie

In 2016 is een nieuwe organisatiestructuur van kracht geworden die voortvloeit uit het Koersplan 'Passend en Dichtbij'. Met deze structuur als basis wil 3B Wonen een meer efficiënte manier van werken invoeren zodat de klant beter bediend kan worden. De financiële ratio's van 3B Wonen voldoen met een relatief ruime marge aan de normen van de Aw en het WSW en er zijn mogelijkheden om te investeren. De gemeente Lansingerland heeft als doelstelling om tot en met 2030 tenminste 5.500 woningen te bouwen. De doelstelling van 3B Wonen is om 20% van deze 5.500 woningen te bestempelen als sociale woningen. Verder wordt nagedacht over de overname van bezit van collega corporaties en de intensivering van duurzaamheidsinvesteringen.

In de planning & control cyclus besteedt 3B Wonen aandacht aan risicomanagement. Bij het opstellen van de strategische koers wordt een inventarisatie van risicogebieden gemaakt. Vervolgens wordt in het jaarplan nader ingezoomd op de risico's die samenhangen met de in dat jaar voorgenomen activiteiten en projecten. In de kwartaalrapportages worden de risico's gemonitord en hierover verantwoording afgelegd. De bedrijfscontroller stelt in overleg met bestuur en RvC jaarlijks een intern controleplan op waarin de te verrichten audits zijn opgenomen.

De managementletter van de accountant vermeldt in de managementsamenvatting dat in de basis de interne beheersing en interne controle bij 3B Wonen van voldoende niveau is. De managementletter bevat ook een aantal adviespunten gericht op verdere optimalisatie van de interne beheersing, interne controle en automatisering. In het jaarverslag is aangegeven dat 3B Wonen de Woningwet niet als een onverdeeld succes ervaart vanwege de toegenomen regel- en verantwoordingsdruk. Ook in de gesprekken kwam naar voren dat de relatief kleine werkorganisatie binnen 3B Wonen het afgelopen jaar onder druk heeft gestaan om aan de verplichtingen vanuit de Woningwet te voldoen. Bestuur en RvC geven aan de komende tijd te willen werken aan een verdere kwalitatieve verbetering van de interne organisatie.

Bestuur en RvC geven aan dat er geen sprake is geweest van integriteitsmeldingen of incidenten en dat het integriteitsbeleid er op is gericht om het onderwerp voortdurend 'levend' te houden binnen de organisatie.

Het laatste visitatierapport dateert van 8 november 2013. 3B Wonen laat in het laatste kwartaal van 2017 een nieuwe visitatie uitvoeren waarvan de resultaten in december 2017 beschikbaar zullen zijn.

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1215

Datum
7-11-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Het bestuur

De heer Weterings is sinds 2002 als enig bestuurder actief bij 3B Wonen. Voor de heer Weterings staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Belangrijke thema's voor 3B Wonen in de komende tijd zijn volgens de heer Weterings: duurzaamheid, opgave sociale woningbouw, wonen-zorg en huisvesting psychiatrische patiënten. In zijn laatste periode als bestuurder binnen 3B Wonen zou hij graag nog een Herbergier en een Thomashuis willen realiseren.

In aanloop naar de gemeenteraadsverkiezingen spreekt de bestuurder met de lokale politieke partijen om elkaars wensen op het vlak van sociale huisvesting helder te krijgen zodat het proces na de verkiezingen soepeler loopt en 3B Wonen de ambities kan realiseren. De relatie met de gemeente is verder goed. De relatie met de huurdersbelangenvereniging was in het verleden vertroebeld, maar is nu ook constructief.

De heer Weterings is van mening dat de interne organisatie in het afgelopen jaar goede producten heeft geleverd, maar geeft wel aan dat de kwaliteit op sommige posities hoger kan. Er moet meer balans komen tussen doeners en denkers.

De heer Weterings is positief over de relatie met de RvC. Aandachtspunt bij het werven van een volgend RvC lid is voor de heer Weterings de lokale binding binnen het werkgebied van 3B Wonen.

De RvC

Het toezichtskader van de RvC is uitgewerkt in drie delen. In het externe kader staan de spelregels vanuit het stelsel. In het interne kader staan de spelregels en bepalingen vanuit 3B Wonen. Ten slotte is er het teamkader met doelen, gedragsnormen en de werkwijze voor goed toezicht van de raad als team. De raad kent een selectie- en remuneratiecommissie alsmede een auditcommissie.

Het kennisniveau binnen de RvC is hoog, maar in de zelfevaluatie van de RvC is wel aangegeven dat voldoende vastgoedkennis een aandachtspunt is. In het gesprek kwam echter naar voren dat dit in de praktijk, gezien de huidige opgave, geen problemen geeft.

De RvC heeft veel waardering voor het functioneren van de heer Weterings maar ziet het wel als haar rol om de bestuurder in de aanloop naar zijn pensioen voldoende scherp te houden. Een aandachtspunt vanuit de RvC richting de bestuurder is het nog beter benutten van deskundigheden van de RvC-leden vanuit de klankbordrol. Afgelopen anderhalf jaar is daar minder tijd voor geweest door het vele werk vanwege de veranderingen in de Woningwet.

De RvC heeft verder behoefte aan een beleidsmatige functie binnen 3B Wonen. De bestuurder heeft deze behoefte niet direct ('gewend om eigen boontjes te

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-cConnect-50-L1215

Datum

7-11-2017



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

doppen'), maar kan zich wel voorstellen dat een dergelijke functie ontstaat na zijn vertrek.

Relatie RvC - bestuur

Aan de hand van de verslagen van de RvC en de gesprekken die gevoerd zijn met betrokkenen is vastgesteld dat er sprake is van een gezonde dynamiek tussen bestuur en RvC. De relatie met de bestuurder is open en zakelijk. De bestuurder en de RvC geven er blijk van zich bewust te zijn van de onderscheidenlijke verantwoordelijkheden en geven daar invulling aan. De leden van de RvC hebben een kritische constructieve houding ten aanzien van het bestuur en vormen daarmee een voldoende tegenkracht richting de bestuurder: de functies van bestuur en intern toezicht zijn tegen elkaar opgewassen. Tijdens de gesprekken konden geen concrete situaties benoemd worden waarbij de RvC heeft ingegrepen op het beleid van de bestuurder, maar dat valt volgens de RvC goed te verklaren uit het feit dat er ook geen situaties zijn geweest waar dat in de rede had gelegen.

Conclusie

Bij de governance inspectie zijn een beperkt aantal documenten opgevraagd en een aantal gerichte vragen gesteld. Dit betekent dat bij de governance inspectie geen integraal beeld is verkregen over de kwaliteit van alle aspecten van de governance binnen 3B Wonen. Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken concludeer ik echter dat de governance bij 3B Wonen op hoofdlijnen voldoet aan de daaraan te stellen eisen. Ik zie op dit moment daarom geen reden voor een verdiepend onderzoek.

Zoals beschreven in de nota 'Contouren van Toezicht' ziet de Aw toezicht houden als een continu, iteratief proces dat zich niet beperkt tot één bepaald moment. Het jaarlijkse integrale oordeel over corporaties zal daarom meer verspreid over het jaar plaatsvinden. Voor 2017-2018 zal de integrale beoordeling plaatsvinden in de eerste helft van 2018. Bij deze integrale beoordeling die mede gebaseerd zal zijn op de door u aangeleverde dPi en dVi kan er sprake zijn van signaalpunten die voor mij aanleiding zijn om nader onderzoek te verrichten. Het oordeel van de Aw over staatssteun en passend toewijzen is eerder afgerond en wordt uiterlijk 1 december 2017 separaat naar alle corporaties verstuurd.

Met vriendelijke groet,

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

[Redacted]@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1215

Datum

7-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1506
Woningstichting SallandWonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 180
8100 AC RAALTE

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
H 166911

Datum 7 november 2017
Betreft Uitkomsten governance inspectie

Geacht bestuur en raad,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw dd. 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht.

In dat kader is op 29 september 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij SallandWonen. In deze brief treft u onze bevindingen en observaties van dit onderzoek naar de governance aan.

Governance onderzoek

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. Het governance onderzoek is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en 'countervailing power'. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor het governance onderzoek is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport d.d. 28 oktober 2015, het jaarverslag 2016, de verslagen van de zelfevaluaties 2016 en 2017 van de RvC en de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar. Daarnaast is gesproken met de directeur bestuurder (bestuurder), mevrouw Kool en het voltallige MT en de controller. Ook was er een gesprek met de voltallige RvC. Vanuit de Aw hebben de heer 10.2.e en mevrouw 10.2.e het governance onderzoek uitgevoerd.

Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen is geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt de brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij SallandWonen op alle punten van het beoordelingskader.

Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Bestuur en RvC en hun relatie;
- Organisatie en strategie;
- Integriteit.

Hieronder treft u mijn bevindingen en observaties aan.



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
H 166911

Relatie bestuurder - RvC

De relatie tussen de RvC en bestuurder en de RvC leden onderling wordt als open en evenwichtig ervaren. Uit de gesprekken komt een professionele en zakelijke samenwerking naar voren. De bestuurder en de RvC zijn zich bewust van de verschillende verantwoordelijkheden.

Met de komst van de nieuwe bestuurder is een nieuwe dynamiek ontstaan tussen de RvC en de bestuurder. Na de start van de bestuurder bij SallandWonen was er sprake van een zoektocht naar een nieuwe balans tussen afstand en betrokkenheid van de RvC. In eerste instantie stond de RvC dichterbij de bestuurder, maar gaandeweg is de afstand weer vergroot, passend bij de situatie. De RvC spreekt over "een kwestie van vertrouwen" en wil zich meer op de hoofdlijnen richten. Een voorbeeld is de lopende discussie rondom het investeringsstatuut. De RvC geeft aan graag overtuigd te willen worden met steekhoudende argumenten alvorens meer beleids- en beslissingsruimte aan de bestuurder te laten.

In de gesprekken komt naar voren dat de RvC aan alle drie rollen voldoende invulling geeft. De toezichtrol heeft u meer formeel ingevuld met het toezichtkader. De werkgeversrol heeft u vorm gegeven in de remuneratiecommissie. Opvallend en tevens ongebruikelijk hierbij is de adviserende rol van de bestuurder in deze commissie. Ik verzoek u deze rol van de bestuurder onder de loep te nemen. De administratieve handelingen rondom de werving- en selectieprocedure van leden van de RvC kan ook op een andere manier worden vormgegeven, zonder deelname in de remuneratiecommissie. De klankbordrol wordt ingevuld door themabijeenkomsten en de door de bestuurder ingestelde afzonderlijke één op één gesprekken met de RvC leden. Iedere RvC lid heeft zijn eigen expertise en de bestuurder kan bij elk van hen voor advies terecht als een situatie dit verlangt.

RvC

De samenstelling van de RvC leden is evenwichtig verdeeld naar kennis, leeftijd en ervaring. Om de onafhankelijk rol van de RvC nog meer te bevorderen, vraag ik bij werving en benoeming van nieuwe leden extra aandacht voor geslacht en maatschappelijke achtergrond en mogelijke conflicts of interests.

De RvC laat een proactieve houding zien over een aantal besproken onderwerpen en de afzonderlijke leden nemen de ruimte om vanuit hun deskundigheid, achtergrond en ervaring verschillende zaken toe te lichten. De RvC is scherp op de informatievoorziening die transparant en strak moet worden ingericht.

Op bestuurs- en RvC-niveau vindt discussie plaats over mogelijke belangenverstrengeling en onverenigbaarheden. Binnen de RvC functioneren verschillende leden die ook bij een andere woningcorporatie in dezelfde regio als SallandWonen deel uit maken van de RvC of een andere functie vervullen. Het is voor de RvC van belang onafhankelijk en kritisch te kunnen opereren voor welk deelbelang dan ook. Ik vraag de RvC hierbij rekening te houden met de aangescherpte regelgeving (art. 30 lid 5 van de Woningwet) omtrent het onafhankelijk van deelbelangen kunnen functioneren.

Bestuur

De bestuurder is per 1 september 2015 in dienst en is voor vier jaar aangesteld. Zij krijgt waardering van de RvC voor haar wijze van handelen in het afgelopen periode, onder andere voor het proces rondom de versoering van de arbeidsvoorwaarden. De bestuurder heeft een heldere visie en oog voor de maatschappelijke belangen waar SallandWonen voor staat. Een sobere en integere



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

organisatie die zich richt op haar kerntaken. Hierbij wordt actief gelet op de bedrijfslasten en omvang van de organisatie teneinde het geld maximaal in te kunnen zetten voor de huurders.

De bestuurder heeft een visie en laat een onafhankelijke houding zien bij haar oordeelsvorming, maakt zaken bespreekbaar met de RvC en binnen de organisatie. De bestuurder toont aan open te staan voor tegenkracht vanuit het MT en de rest van de organisatie. Ze benadrukt het gezamenlijk belang en hecht eraan de organisatie mee te krijgen. De bestuurder neemt de beslissingen die nodig zijn, daarbij luistert ze naar MT en medewerkers en houdt zich aan de afspraken.

Organisatie en strategie

Tijdens de gesprekken met de RvC, bestuurder en het MT is uitgebreid stil gestaan bij het vertrek van de vorige bestuurder. Dit heeft een grote impact gehad op de RvC en de organisatie en heeft tot de nodige commotie geleid. Met de komst van de huidige bestuurder is de rust teruggekeerd en zijn de verhoudingen met de organisatie verbeterd. Ook de afstand tot de organisatie lijkt te zijn verkleind en RvC leden weten medewerkers te vinden waar nodig. De leden van het MT nemen regelmatig deel aan de RvC vergadering om een onderwerp toe te lichten dat hun kennisgebied betreft.

De functie van controller is in een afzonderlijk organisatieonderdeel opgenomen. De controller kan zowel gevraagd als ongevraagd het bestuur en de RvC adviseren. De RvC heeft de bestuurder recent verzocht om een ICT-audit uit te voeren. De controller geniet ontslagbescherming vanuit de RvC waardoor de onafhankelijke positie is versterkt.

De afgelopen jaren waren er onderlinge strubbelingen binnen de Huurdersvereniging Salland. Dit heeft tot een afsplitsing en oprichting van Huurders Belangen Salland geleid. Inmiddels is de samenwerking tussen beide huurdersorganisaties genormaliseerd. Daardoor is de samenwerking met SallandWonen sterk verbeterd. Twee keer per jaar heeft de RvC van SallandWonen overleg plaats met de huurdersorganisaties. Daarnaast is er minimaal twee keer per jaar bestuurlijk overleg tussen directie SallandWonen en elk van de huurdersorganisaties apart. Vanuit SallandWonen wordt ook diverse malen met de beide huurdersorganisaties gezamenlijk gesproken over diverse onderwerpen. Ook de verhoudingen in het overleg tussen de gemeente, de huurdersorganisaties en SallandWonen zijn verbeterd waarbij iedere partij als volwaardig gesprekspartner wordt gezien. De bestuurder geeft aan een tripartite-overleg te willen initiëren voor de overige bestuurlijke contacten..

Integriteit

SallandWonen beschikt over een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. Integriteit is een actueel thema binnen SallandWonen. Dilemma's rondom integriteit die mensen ervaren worden in werk- of afdelingsoverleggen besproken. De bestuurder vindt het van belang met elkaar te bespreken waar de grenzen liggen zonder dat het een issue is. SallandWonen heeft ook een externe vertrouwenspersoon aangesteld.

Eindconclusie/samenvatting en aandachtspunten/maatregelen

Ik heb de indruk gekregen dat de governance van SallandWonen op orde is en dat de "checks and balances" en "countervailing power" zijn gewaarborgd. De governance van SallandWonen voldoet aan de criteria. De benodigde en aanwezige competenties van medewerkers, bestuur en commissarissen zijn in beeld en worden beheerst en ontwikkeld. 'Tegenkracht' op RvC en MT niveau is

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
H 166911



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

georganiseerd en wordt belangrijk gevonden. Over cultuur en gedrag (o.a. integriteit en klantgerichtheid) wordt organisatiebreed (incl. RvC) gecommuniceerd. Ten aanzien van enkele hierboven genoemde onderwerpen heb ik aandachtspunten die de kwaliteit van de governance bij SallandWonen kunnen verhogen.

- Bij de werving van nieuwe RvC-leden, ter bevordering van de diversiteit, extra aandacht te besteden aan geslacht en maatschappelijke achtergrond.
- De RvC dient rekening te houden met de aangescherpte regelgeving (art. 30 lid 5 van de Woningwet) omtrent het onafhankelijk van deelbelangen kunnen functioneren.

Ik wil hierover graag met u in gesprek blijven en zal medio volgend jaar contact opnemen voor een afspraak.

Ten slotte

Ik dank het bestuur en de RvC voor de medewerking aan de inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,

DE SENIOR-INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 november 2017

Ons kenmerk
H 166911



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1519
Wooninc.
t.a.v. het bestuur
Postbus 1234
5602 BE EINDHOVEN

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties
Graadt van Roggenweg 500
Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag
www.ilent.nl

Contactpersoon

██████████
██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1519

Datum 7 november 2017
Betreft bevindingen governance inspectie 26 oktober 2017

Geacht bestuur en raad,

Inleiding

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) heeft in haar toezicht de governance centraal gesteld. In de brochure 'Toezicht op governance – Bouwen aan vertrouwen' van de Aw dd. 26 juni 2017 wordt dit nader toegelicht. In dat kader is op 26 oktober 2017 een governance inspectie uitgevoerd bij uw corporatie. In deze brief treft u onze bevindingen van deze inspectie aan.

Governance inspectie

Onder governance verstaat de Aw de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang. De governance inspectie is gericht op de besturing van de corporatie en het toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC). Centraal staan de "checks and balances" en 'countervailing power'. Daarbij is ook aandacht voor het integriteitsbeleid van de corporatie en de relatie met stakeholders.

Voor het governance onderzoek is gebruik gemaakt van de volgende documenten: het visitatierapport d.d. 13 maart 2015, het jaarverslag 2016, de integriteitscode en klokkenluidersregeling d.d. 24 juni 2016, de zelfevaluatie van 2 november 2016 van de RvC, de risicoanalyse aan de hand van het WSW business risks model van 4 juli 2017, het vastgoed investeringsstatuut van Wooninc., het ondernemingsplan Wooninc.Focus van november 2016 en de verslagen van de vergadering van de RvC van de afgelopen twee jaar. Aanvullend hebben interviews plaatsgevonden met een vertegenwoordiging van de RvC (de heren Van Geest, Van Well, Nauta en Van Oostrom) en met de directeur-bestuurder mevrouw Pijnenburg, de controller mw. 10.2.e en de manager Financiën de heer 10.2.e. Vanuit de Aw is de governance inspectie uitgevoerd door de heren 10.2.e en 10.2.e. Tijdens een governance inspectie wordt risicogericht een aantal vragen gesteld. Dit



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

betekent dat de inspectie geen overall beeld geeft van de kwaliteit van de governance.

Kernprocessen en organisatie

Wooninc. beschikt over een managementsysteem dat de kernprocessen dekt. Er is een ondernemingsplan Wooninc.Focus, perspectief op 2021. Een actualisatie van het ondernemingsplan bevindt zich in de laatste fase ('puntjes op de i'). Het ondernemingsplan bevat voor de komende jaren meerdere doelstellingen, waarbij de focus ligt op ouderenhuisvesting en een 'fair share' op andere volkshuisvestelijke terreinen.

De focus is bepaald in nauw overleg met gemeenten, huurders en de overige corporaties in de Metropoolregio Eindhoven (MRE). Met deze focus maakt Wooninc. een duidelijke onderscheidende keuze ten opzichte van het recente verleden, waarin de corporatie er meer 'voor alles en iedereen' was. De strategische keuzes en doelstellingen zijn doorvertaald op tactisch niveau in operationele doelstellingen. Wooninc. is momenteel nog bezig met het opstellen van complexbeheerplannen en het werken volgens de principes van assetmanagement. Monitoring van voortgang en bijsturing vindt plaats via de viermaandelijke rapportages. Het sturen op normen geschiedt via begroting en dashboards. Rapportage hierover vindt plaats in één document, hetgeen de organisatie helpt in de integraliteit. Het management control framework en systeem van risicomanagement is op papier in orde, maar wordt als massief en statisch ervaren. Dit is door de RvC onderkend en uitgesproken, evenals het voornemen om het risicomanagement(instrument) in de praktijk werkbaarder te maken. De Aw acht dat een goede zaak.

Het ondernemingsplan kent een focus op wonen-zorg-welzijn. Deze focus komt ook tot uitdrukking in het klantencentrum WoonincPlusVitalis, één loket voor alle wonen en zorg gerelateerde vragen. Hierin neemt Wooninc. het wonen voor haar rekening, de zorg- en welzijnscomponent is opgepakt door gespecialiseerde partners op dat gebied.

Wooninc. heeft zichzelf ook ambities gesteld in het niet-DAEB segment. Dit komt voort uit de vele gemengde complexen die Wooninc. reeds in bezit heeft en voornemens is te realiseren. Er is geconstateerd dat de markt de gewenste prijs/kwaliteit-verhouding bij dit soort gemengde complexen niet wil/kan realiseren. Door deze niet-DAEB ambitie heeft Wooninc. weloverwogen gekozen voor de hybride variant van het scheiden van het DAEB en niet-DAEB vastgoed. De niet-DAEB BV die in oprichting is, werkt aanvullend op de strategie van de toegelaten instelling. Ten aanzien van deze niet-DAEB BV heeft de RvC een tweetal zorgen uitgesproken: de (ongeborgde) financiering ervan en het risico dat de BV een 'lege huls' blijkt te zijn.

Inspectie Leefomgeving en
Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1519

Datum

7-11-2017



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Wooninc. heeft een integriteitscode, met klokkenluidersregeling, die op de website is gepubliceerd. Hierin staan algemene uitgangspunten en de spelregels verwoord. Invulling vindt plaats door onder andere standaard in de functioneringsgesprekken hier aandacht aan te besteden, door themabijeenkomsten met het personeel en door 'third party' onderzoeken, indien nodig. Er is nog geen gebruik gemaakt van de klokkenluidersregeling. De Aw ziet in de notulen geen actieve discussie over integriteit terug binnen de RvC, anders dan het vaststellen van de integriteitscode en de klokkenluidersregeling. De Aw stelt zich op het standpunt dat het punt van integriteit wat meer aandacht verdient op de agenda van het overleg met de RvC. Overigens niet omdat er signalen zijn dat dat nodig is. De instrumenten zijn bij Wooninc. op orde en op allerlei manieren komt sterk het beeld naar voren dat Wooninc. in alle geledingen een open en transparante organisatie is die het graag goed wil doen. Maar ook in een dergelijke setting is het van belang om het punt van integriteit actueel te houden. De RvC kan dat actiever agenderen en zou ook meer gebruik kunnen maken van de controlfunctie in deze. Binnen de RvC is afgesproken om bij de komende zelfevaluatie begin november 2017 ook het gesprek over integriteit te voeren en daarbij ook casuïstiek met elkaar te bespreken (bezien vanuit de rol van de Raad. De Aw ondersteunt dit van harte.

Wooninc. heeft al ruim aandacht besteed aan de controlfunctie, nog voordat de wet daar bepalingen over had opgenomen. Vastgesteld is ook dat de controlfunctie onafhankelijk is ingericht, inclusief het element van ontslagbescherming. Toch ziet de Aw nog wel mogelijkheden om de werking van de controlfunctie te optimaliseren. Zo valt te overwegen om de controller standaard bij het overleg tussen de bestuurder en de RvC aan te laten sluiten. Weliswaar is er al de mogelijkheid dat de controller in overleg treedt met de RvC, doch in de huidige context zou dat een bepaalde lading hebben, terwijl er geen sprake is van enige drempelwerking als de controller structureel aansluit bij genoemd overleg. Dit past ook bij de overgang van tweehoofdig naar eenhoofdig bestuur en het zoeken dat daarmee gepaard gaat naar 'checks and balances', zoals de RvC dat al goed voor ogen heeft. Daarnaast is opgemerkt dat de controller een rol heeft bij het aanbestedings-/inkoopproces, waar het zuiverder zou zijn om geen betrokkenheid te hebben bij dit primaire proces.

De rol van de controller is om bestuur, MT en proceseigenaren te ondersteunen bij de optimalisering, beheersing en toetsing van bedrijfsprocessen op de dimensies effectiviteit, efficiency, risicobeheersing en informatiekwaliteit. De controller ondersteunt de bestuurder (en het MT) en de RvC door de toetsing van de integriteit van de besluitvorming, de toepassing van de governance principes, de analyse van de beheersing van de voornaamste bedrijfsrisico's en de uitvoering van gerichte interne audit onderzoeken.

Inspectie Leefomgeving en Transport

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1519

Datum

7-11-2017



➤ Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Het bestuur

De bestuurder krijgt veel waardering van de RvC voor hetgeen dat zij de afgelopen jaren tot stand heeft gebracht: het focussen van de koers (gericht op ouderenhuisvesting), het integreren met de Vitalis organisatie na fusie, het realiseren van het klantencentrum WoonincPlusVitalis, verkoop van landgoed De Klokkenberg, de wijzigingen in de topstructuur en het versterken van de 2^{de} managementlaag in de organisatie.

Er is een goede relatie opgebouwd met gemeenten en huurders. Er zijn voor 2017 prestatieafspraken gemaakt met de MRE-partners.

De bestuurder heeft naar eigen zeggen voldoende tegenkracht vanuit de interne organisatie georganiseerd (RvC, MT, bestuurssecretaris, de drie kamers en controller) en ervaart die ook. Bijvoorbeeld op het punt van de RvC eerder betrekken bij strategische besluitvormingstrajecten (voorbeeld hybride scheiding DAEB / niet-DAEB), maar ook bij individuele projecten (bijvoorbeeld Centrum Plan Leende).

De Aw acht voldoende tegenkracht voor de bestuurder van belang in elk bestuursmodel, doch aandacht voor dat aspect is nog belangrijk als het gaat om een eenhoofdig bestuur. De RvC had dat ook goed voor ogen bij de omschakeling binnen Wooninc. van een tweehoofdig naar een eenhoofdig bestuur. Daarbij is vooral aandacht geweest voor de tweede managementlaag, waar de Aw aandacht voor de doorontwikkeling van de controlfunctie ook van belang acht.

De bestuurder toont zich betrokken en open, met aandacht voor de relatie. Ze voelt een verantwoordelijkheid die verder gaat dan de corporatie en toont zich ook kritisch ten aanzien van andere corporaties, zonder dat dat ten koste gaat van de samenwerking. De Aw acht het een goede zaak dat zij zich in het gesprek liet vergezellen door de controller en een MT-lid. De andere deelnemers toonden zich vrij in het gesprek en namen actief deel, waardoor er bij de Aw niet een beeld ontstond van een piramidale organisatie waar het erg eenzaam is aan de top. Dat neemt niet weg dat daar (standaard bij een eenhoofdig bestuursmodel) wel een risico ligt en alle partijen (inclusief de bestuurder) er op alert moeten blijven dat de bestuurder onderdeel blijft van de organisatie en daar niet boven staat zonder veel verbinding. Bij Wooninc. lijkt dat risico overigens niet erg groot.

De RvC

De RvC beschikt over kundige commissarissen, met voldoende kennis en ervaring in de sociale volkshuisvesting, zo blijkt ook uit de afgegeven positieve zienswijzen voor de commissarissen, na het doorlopen van de 'geschiktheids- en betrouwbaarheidsprocedure' bij de Aw. Er is sprake van discussie en onderlinge interactie. Voorbeelden van dossiers die tot goede discussies hebben geleid zijn de

Inspectie Leefomgeving en
Transport
Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk
CT2017-eConnect-50-L1519

Datum
7-11-2017



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

wijzingen van de topstructuur van Wooninc. (van een tweehoofdig naar een eenhoofdig bestuur) en de scheiding DAEB / niet-DAEB (hybride variant).

De RvC voert jaarlijks een zelfevaluatie uit (in 2016 onder externe begeleiding). Aandachtspunt dat hieruit naar voren kwam, is de constatering van de RvC dat zij relatief laat betrokken is bij besluitvorming door bestuur. De RvC heeft dan ook de wens geuit om eerder meegenomen te worden door de bestuurder, de informatievoorziening daarop aan te passen, zodat de RvC sterker haar klankbordrol kan oppakken.

De Aw ondersteunt de reeds geformuleerde behoefte van de RvC om bij besluiten (en bespreking daarvan in het overleg met de RvC) meer dan voorheen de tweede managementlaag te betrekken. De Aw acht het vooral van belang dat eventuele spanningen of dilemma's die binnen de organisatie bestaan, ook op de tafel van de RvC komen te liggen zonder dat dat inbreekt op de besluitvormende bevoegdheid van de bestuurder. Hiermee wordt de kracht van het driekamermodel ook ten volle benut. Overigens merkt de Aw op dat – voor zover de Aw dat kon beoordelen – het “spel” in de commissies ook goed wordt gespeeld en ook daar de kritische houding van de commissarissen zichtbaar wordt, zonder dat dat doorschiet naar een vorm van adviseren of sturen.

De RvC-leden zijn open en kritisch op inhoud, maar minder op het individuele functioneren. Als ontwikkelpunt voor de RvC beschouwt de Aw de wijze waarop commissarissen individueel naar elkaar toe scherp zijn. In aanleg acht de Aw de commissarissen daartoe goed in staat. Er ligt ook een rol bij de voorzitter om dat te bevorderen en vastgesteld is dat de voorzitter op dit punt ook daadwerkelijk stappen zet. Hierbij moet worden opgemerkt dat er ook sprake is van enkele nieuwe leden en dat dit in de regel een proces is dat ook een beetje moet groeien. Dat neemt niet weg dat bij de komende zelfevaluatie hier al een begin mee kan worden gemaakt. Als specifiek aandachtspunt noemt de Aw daarbij het punt van onafhankelijkheid van commissarissen. In algemene zin is dat een belangrijk criterium dat ook voortkomt uit de wet en bij Wooninc. is een specifieke aangelegenheid tijdens de inspectie aan de orde gekomen, waarvan de Aw verwacht dat de RvC dat op een passende wijze gaat adresseren. Er is immers sprake van een onverenigbaarheid van functies, die de Aw bij de toets op geschiktheid en betrouwbaarheid helaas onvoldoende heeft onderkend.

De Aw heeft verder geconstateerd dat er geen sprake is van zelfgenoegzaamheid binnen de RvC, doch vraagt om blijvende alertheid. Ook al vraagt de situatie daar nu niet direct om. Want het gaat eigenlijk heel behoorlijk bij Wooninc.

Relatie RvC - bestuur

De relatie met de bestuurder is open en zakelijk en er is sprake van een gezond spanningsveld. De bestuurder en de RvC geven er blijk van zich bewust te zijn van de onderscheidenlijke verantwoordelijkheden en geven daaraan ook invulling. Aan

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1519

Datum

7-11-2017



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

de hand van de RvC-verslagen en de gevoerde gesprekken kan worden vastgesteld dat de RvC voldoende kritisch is en een goed tegenwicht vormt voor de bestuurder. Daarnaast heeft de RvC ook een goed gevoel voor wat des bestuurders is en was des intern toezichts. Zo is uit hoofde van toezicht sterk benoemd dat bij de overgang van tweehoofdig naar eenhoofdig bestuur meer dan voorheen de kwaliteit van de managementlaag onder de bestuurder van belang is. En dat het aan de bestuurder is om dat te borgen. Bestuurder en voorzitter RvC onderhouden hier ook goed contact over, waarbij het van belang is dat de voorzitter de overige leden hier ook voldoende bij blijft betrekken.

Het afscheid van een van de twee bestuurders heeft ook anderszins een dynamiek teweeg gebracht die door de Aw wordt beschouwd als een positieve ontwikkeling. Bij de RvC bestaat al meerjarig een behoefte om tijdig en pro-actief bij belangrijke ontwikkelingen betrokken te worden. Dat sluit goed aan bij de gegroeide behoefte bij de bestuurder om de RvC nog meer dan voorheen als een klankbord te gebruiken, nu de andere bestuurder op dit punt geen rol meer kan vervullen. Als vanzelf versterken bestuur en intern toezicht op deze wijze elkaars rol, zonder dat dat afbreuk doet aan de wederzijdse verantwoordelijkheid.

Conclusie

De corporatie voldoet aan de regelgeving (Woningwet en eigen regels, inclusief sectorcode) en probeert hieraan te blijven voldoen. Het managementsysteem dekt alle kernprocessen en de werking wordt beheerst en gemonitord. Waar nodig wordt gecorrigeerd/ingegrepen en ook mogelijke risico's/nieuwe ontwikkelingen krijgen aandacht. De benodigde en aanwezige competenties van medewerkers, bestuur en commissarissen zijn in beeld. 'Tegenkracht' op RvC- en MT-niveau is georganiseerd en wordt belangrijk gevonden. Over cultuur en gedrag (o.a. integriteit, klantgerichtheid) wordt organisatiebreed gecommuniceerd. De RvC is constructief, kritisch en hanteert een gezonde zakelijke houding. Al met al is de governance van een goed niveau.

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Wij danken het bestuur en de RvC voor de open gesprekken.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,

namens deze,

PORATIES,

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

Autoriteit woningcorporaties

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Ons kenmerk

CT2017-eConnect-50-L1519

Datum

7-11-2017



Autoriteit woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en Transport

> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1691
Woningstichting Ons Huis
t.a.v. het bestuur en RvC
Postbus 24
7300 AA Apeldoorn

Autoriteit
woningcorporaties
Inspectie Leefomgeving en
Transport
Toezicht woningcorporaties-I

Utrecht
Postbus 16191
2500 BD Den Haag

Contactpersoon
H.R.W. Eekhof
Coördinerend/Specialist.
Inspecteur

M [redacted]
[redacted]@ilent.nl

Datum 9 november 2017
Betreft Governance Inspectie 2017

Ons kenmerk
H156007

Geacht bestuur, Geachte Raad,

Op 19 september 2017 vond bij Woningstichting Ons Huis een governance inspectie plaats. De Autoriteit woningcorporaties (Aw) onderzocht de governance van uw organisatie waarbij de aandacht met name was gericht op het besturen en beheersen van de organisatie en het toezicht hierop door de Raad van Commissarissen (RvC). Tijdens de inspectie vonden gesprekken plaats met het bestuur en de RvC. In deze brief maak ik de resultaten van dit onderzoek kenbaar met de hieruit voortvloeiende opmerkingen en aanbevelingen.

Ter voorbereiding van de inspectie ontving ik de verslagen van de RvC van de afgelopen twee jaar (2015 t/m eerste helft 2017), de vastlegging van de zelfevaluatie van augustus 2017, de managementletter van 18 oktober 2016, het accountantsverslag over 2016 alsmede de businessrisk brief van WSW. Daarnaast maakte ik gebruik van de voor deze inspectie relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2010-2013) en het jaarverslag 2016 van Ons Huis. De Governance inspectie vond plaats in het kader van het continue toezicht door de Aw.

Het onderzoek naar governance door de Aw wordt vastgelegd in deze brief, die eerst voor hoor en wederhoor aan de corporatie wordt toegestuurd. In deze brief worden de observaties van de Aw ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen wordt geselecteerd waar de Aw mogelijke risico's in de governance signaleert biedt deze brief geen beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie op alle punten van het beoordelingskader. Deze brief bevat een rapportage over die punten waarover de Aw opmerkingen/aanbevelingen heeft.

Tijdens deze inspectie stelde ik samen met mijn collega's [redacted] en [redacted] gerichte vragen. Wij hebben met u onder meer gesproken over de volgende onderwerpen:

- Relatie bestuur en Raad van Commissarissen;
- PDCA-cyclus;
- Positie controller;
- Integriteit.

Eindconclusie en aandachtspunten/maatregelen

Naar aanleiding van de door uw corporatie aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat uw corporatie, bij de door ons onderzochte en besproken onderwerpen, in de afgelopen jaren de basis op orde heeft gebracht. Op de meeste punten voldoet de corporatie aan de criteria van "good governance". Ons Huis staat aan de vooravond van een fusie, vertrek van een aantal (ervaren) RvC leden, waaronder de voorzitter eind 2017 en twee andere leden in 2019 en het begin van een nieuwe PDCA-cyclus. In dit kader kan Ons Huis op een aantal onderdelen nog wel een ontwikkeling doormaken om aan alle criteria van "good governance" te voldoen.

Autoriteit
woningcorporaties
ILT-Autoriteit
woningcorporaties
Toezicht woningcorporaties-1

Datum
9 november 2017

Ons kenmerk
H156007

Uit de inspectie volgende maatregelen en aandachtspunten:

- Ons Huis heeft wat betreft de PDCA cyclus de basis op orde en zet de eerste stap in een nieuwe beleidscyclus door het opstellen van een nieuw beleidsplan en portefeuilleplan en bepaalt daarbij tevens normen voor de staat van het onderhoud. Om de cyclus rond te maken zou Ons Huis een controleplan moeten opstellen, vaststellen en uitvoeren en mede op basis van de uitkomsten van dit controleplan moeten bijsturen.
- Als gevolg van de fusie met Warnsveld en het terugtreden van (ervaren) commissarissen in 2018 en 2019 verdient het aandacht om kritisch te kijken naar de competenties en de samenstelling van de raad.
- De functie van controller wordt gecombineerd met die van bestuurssecretaris. Alle formele stukken naar de RvC verlopen in dit model via de bestuurder en de controller/bestuurssecretaris. Dit model draagt het risico met zich mee dat de raad onvoldoende oog heeft voor andere geluiden uit de organisatie en vraagt extra inzet van de Raad om informatie te halen in de organisatie. Daarnaast is de positie van de controller door de gekozen combinatie op onderdelen niet geheel onafhankelijk waar het gaat om aspecten van de interne bedrijfsvoering. De Aw ontvangt graag voor **1 maart 2018** een visie van Ons Huis op de borging van de onafhankelijke controlfunctie.
- Integriteitmanagement van een organisatie staat of valt met het organiseren van houding en gedrag van bestuur, medewerkers en RvC gericht op de doelstellingen van de organisatie. Ons Huis werkt aan de actualisatie van het beleidsplan. Verbetering kan nog worden bereikt door als Raad in het verlengde hiervan de gemeenschappelijke waarden zichtbaar te maken en procesafspraken te maken over de omgang met dilemma's en dit intern en extern uit te dragen.

Bevindingen

PDCA-Cyclus

Ons Huis heeft sinds een jaar een nieuwe bestuurder. Ons Huis komt uit een moeilijke situatie. Enkele jaren geleden was de corporatie gericht op ontwikkeling, waaronder de koopmarkt. Een fusie met een collega corporatie in Apeldoorn is niet doorgegaan omdat de eigen doelstellingen dan mogelijk in het geding zouden komen. Ons Huis heeft onder het beleidsplan 'Wonen Blijft' 2013-2016 fors moeten bijsturen. De bestuurder geeft aan dat Ons Huis weer meer een corporatie is geworden en terug is naar de kerntaken. In de afgelopen jaren is veel aandacht uitgegaan naar het op orde brengen van de (financiële) ratio's, het voldoen aan wet- en regelgeving en het op orde brengen van de organisatie. Hiermee is de basis op orde gebracht. De accountant wijst in de Managementletter op het ontbreken van een controleplan (check). Het ontbreken van dit plan zou volgens Ons Huis mede het gevolg zijn van de aandacht die is uitgegaan naar de

reorganisatie en het voldoen aan wet- en regelgeving. Uit de stukken en de gevoerde gesprekken blijkt dat Ons Huis niet zozeer voorop wil lopen in de sector, maar vooral een 'echte' en degelijke corporatie wil zijn in haar werkgebied. De corporatie stond ten tijd van de inspectie aan het begin van een nieuwe beleidscyclus (plan). Ons Huis heeft tijdens de inspectie aangegeven dat de technische kwaliteit van het bezit in beeld te hebben en dat deze over het algemeen goed is, maar dat er nog geen vastgestelde norm op dit punt is vastgesteld. Ons Huis heeft vorig jaar een assetmanager aangesteld. Opdracht van deze manager is onder meer om de maatschappelijke en technische kosten meer op complex niveau af te wegen. Ons Huis is voorts bezig een nieuw beleidsplan op te stellen. Het bestuur verwacht dit plan in november te kunnen vaststellen. Het nieuwe beleidsplan en portefeuilleplan (Plan) zal volgens de bestuurder in lijn zijn met het vorige beleidsplan. Volgens het bestuur liggen de uitdagingen (Do) op het terrein van het verduurzamen van de woningen. Op dit punt heeft Ons Huis nog een opgave ook tov het landelijke gemiddelde. Daarbij kiest Ons Huis voor een nuchtere benadering bij bestaande bouw met behulp van beproefde concepten en bij nieuwbouw probeert Ons Huis een stap verder te gaan richting energieneutraal. Daarnaast ligt er in het werkgebied nog een opgave om te voldoen aan de vraag naar sociale huurwoningen. Volgens het bestuur beschikt Ons Huis nog over voldoende (interne) ontwikkel capaciteit om met de bestaande organisatie de nieuwe opgave in het werkgebied te kunnen realiseren. In Apeldoorn is Ons Huis in staat aan deze vraag naar woningen te voldoen in samenwerking met de twee andere corporaties. In Zutphen heeft Ons Huis een relatief beperkt woningbezit. Per 1 januari 2018 gaat Ons Huis fuseren met de kleine dorpscorporatie Woningbedrijf Warnsveld. Gezamenlijk kunnen beide partijen volgens het bestuur van Ons Huis beter inspelen op de opgave in Zutphen.

Autoriteit
woningcorporaties
ILT-Autoriteit
woningcorporaties
Toezicht woningcorporaties-I

Datum
9 november 2017

Ons kenmerk
H156007

Conclusie PDCA

Ons Huis wil een 'echte' en degelijke corporatie zijn in haar werkgebied. De corporatie heeft in de afgelopen jaren noodzakelijke stappen gezet om weer als een 'echte' corporatie te functioneren. Ons Huis heeft de basis inmiddels op orde en zet nu de eerste stap in een nieuwe beleidscyclus. Daarbij hoort tevens een portefeuilleplan met vastgestelde normen rond de staat van het onderhoud. Om bij de uitvoering van het beleidsplan de PDCA-cyclus rond te maken zou Ons Huis een intern controleplan moeten opstellen, vaststellen en uitvoeren en mede op basis van de uitkomsten van dit controleplan moeten bijsturen.

Relatie bestuur en RvC

Het bestuur heeft tijdens de inspectie aangegeven tevreden te zijn over de relatie met de RvC en kenschetst de raad als goed. Onderling is men scherp op de rollen en de gesprekken zijn open. Waar nodig is de Raad kritisch. Als voorbeelden van tegenkracht werden door het bestuur het huurbeleid genoemd en de recente opstelling van de Raad rond de fusie met de collega corporatie in Warnsveld. De raad bestaat uit drie leden die al langere tijd lid zijn van de RvC en twee leden die meer recent benoemd zijn. De wettelijke zittingstermijn van de voorzitter verstrijkt met ingang van 1 januari 2018. Twee andere leden vertrekken in 2019. De onderling verhoudingen worden als goed en zakelijk beschreven. Recent is er geen sprake geweest van onderling verschil van inzicht of discussie binnen de raad. De langer zittende leden wijzen op het belang van scherppte op de rollen van de RvC. In het verleden heeft de RvC elkaar hier onderling op aangesproken. Waar nodig spreekt de RvC de bestuurder aan. Als recente voorbeelden worden het huurbeleid genoemd en vraagtekens bij mogelijke extra beloning van de

organisatie bovenop de reguliere afspraken. De Raad noemde desgevraagd geen concrete voorbeelden van punten die zij in de afgelopen tijd zelf op de agenda heeft gezet. Volgens de voorzitter heeft de Raad op het punt van governance wel een groei doorgemaakt. Acht jaar geleden was er geen sprake van vooroverleg zonder de bestuurder en was er minder regie op de (termijn)agenda. Tegenwoordig is de agenda van de Raad. De RvC bespreekt de punten op de agenda voor en stelt zelf een termijn agenda vast. Door deze ontwikkeling kijkt de raad kritischer naar de rol van de bestuurder. Bij de benoeming van de huidige en de vorige bestuurder is door de Raad gekeken naar de persoon die op dat moment het beste paste bij de organisatie en de fase waarin Ons Huis op dat moment verkeerde. Voor de fase waarin Ons Huis op dit moment verkeert acht de Raad het van belang dat de bestuurder de koers bewaakt en actualiseert en op de door zijn voorganger ingeslagen weg voortgaat. Bij de vergaderingen is naast de bestuurder altijd de controller aanwezig en zo nodig andere managers uit de organisatie. De RvC heeft periodiek overleg met de OR, de huurders en andere belanghebbenden als de gemeente. De Raad zal als gevolg van de fusie met Warnsveld tijdelijk worden uitgebreid met 1 lid. Begin volgend jaar, na de fusie, wordt opnieuw gekeken naar de competenties. Aangegeven is dat dit op de termijnagenda staat.

Autoriteit
woningcorporaties
 ILT-Autoriteit
 woningcorporaties
 Toezicht woningcorporaties-I

Datum
 9 november 2017

Ons kenmerk
 H156007

Conclusie bestuur en RvC

De onderlinge relatie tussen bestuur en RvC wordt van beide kanten gekenschetst als zakelijk en goed. De Raad heeft in het verleden discussie gehad over de verschillende rollen van de RvC. De laatste jaren is men het onderling veelal eens over de te varen koers. Waar de Raad dat nodig acht worden er kritische vragen gesteld aan het bestuur. De Raad bestaat voor een deel uit een aantal ervaren leden met historische kennis. Als gevolg van de fusie met Warnsveld en het terugtreden van (ervaren) commissarissen de komende twee jaar verdient het aandacht om kritisch te kijken naar de competenties en de samenstelling van de raad.

Positie controller

De controller valt sinds kort, zoals voorgeschreven in de Woningwet, rechtstreeks onder de bestuurder. De controller kan niet zonder instemming van de RvC worden benoemd en ontslagen. Van de zijde van de RvC is aangegeven dat de competenties van de te benoemen controller zijn besproken in de Raad. Aangegeven is dat Ons Huis niet groot genoeg is om de onafhankelijke controlfunctie intern 'full time' door een functionaris in te laten vullen. Daarom wordt deze functie gecombineerd met de functie van bestuurssecretaris. Alle formele stukken naar de RvC lopen in dit model goeddeels via de bestuurder en de controller/bestuurssecretaris. De controller heeft een directe lijn naar de voorzitter van de RvC en de Auditcommissie. Controller, bestuurder en RvC denken dat de controller daarmee voldoende onafhankelijk is. Volgens artikel 105 van het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (Btiv) is de controller een onafhankelijke functionaris en omvat de controlfunctie mede de aspecten van de interne bedrijfsvoering alsmede de effectiviteit en de efficiency van de organisatie. De controller ervaart zelf geen spanning op de gekozen combinatie, ook niet ten aanzien van de control op de vaststelling van diverse reglementen die van belang zijn voor de interne bedrijfsvoering aangezien deze voor een groot deel in de sector worden voorgeschreven. De controller wordt volgens de RvC op elk stuk waar dat voor vereist is om advies gevraagd. Ons Huis kiest ervoor de derde lijn (internal audits) eveneens intern uit te voeren onder aansturing van de controller. Van de zijde van de RvC is aangegeven dat van een interne (meer betrokken) auditor meer kwaliteit verwacht wordt. De interne auditfunctie dient nog te

worden ingevuld, aangezien de assistent controller recent een andere baan heeft gekregen.

Conclusie positie controller

Ons Huis heeft de controller recent rechtstreeks onder de bestuurder geplaatst. Aan de invulling van de internal auditfunctie wordt gewerkt. Hiermee voldoet Ons Huis aan de formeel wettelijke vereisten van de Woningwet. De functie van controller wordt evenwel gecombineerd met die van bestuurssecretaris. Alle formele stukken naar de RvC verlopen in dit model via de bestuurder en de controller/bestuurssecretaris. Dit model draagt het risico met zich mee dat de raad onvoldoende oog heeft voor andere geluiden uit de organisatie en vraagt extra inzet van de Raad om informatie te halen in de organisatie door bijv. medewerkers in de RvC uit te nodigen. Daarnaast is de positie van de controller door de gekozen combinatie op onderdelen niet geheel onafhankelijk zoals voorgeschreven in het Btiv waar het gaat om aspecten van de interne bedrijfsvoering.

Integriteit

Ons Huis beschikt over de een aantal vastgestelde en op de website gepubliceerde documenten als een integriteitscode en een klokkenluidersregeling. Door de RvC is aangegeven dat dit laatste document uit januari 2009 na de inspectie opnieuw zou worden besproken in de RvC. Nieuwe en tijdelijke medewerkers moeten het integriteitsbeleid tekenen. Tevens zijn er afspraken gemaakt over voorkomen van het ontvangen van kerstgeschenken en het omgaan met geschenken die toch ontvangen worden. Voor de bestuurder gaat het bij integriteit vooral om de cultuur van de organisatie en het elkaar kunnen aanspreken. De bestuurder gaat bewust om met uitnodigingen die hij ontvangt in het kader van netwerkactiviteiten. De bestuurder wil ook zelf aanspreekbaar zijn en zijn omgeving en de organisatie daarin stimuleren. Onlangs is er een sessie rond het geven van feedback georganiseerd om dit gedrag te stimuleren. Elkaar aanspreken geldt niet alleen voor de het bestuur en organisatie, maar ook voor de Raad. De bestuurder heeft met de RvC gesproken over (mogelijke schijn van) belangenverstrengeling als gevolg van een nieuwe functie van een partner van een van de commissarissen bij een van de stakeholders van Ons Huis. Hierover zijn afspraken gemaakt. Uit de bestudeerde zelfevaluatie en het gesprek met het bestuur en de RvC bleek dat hierover onderling binnen de raad iets eerder de discussie aangegaan had kunnen worden. Bij integriteit gaat het om houding en gedrag en het elkaar hierop aanspreken. Uit de stukken en het gesprek met de RvC is gebleken dat hierbij wordt gesteund op de houding en gedrag van ieder lid afzonderlijk. Dit kan een goed kompas zijn, mits de koers van de organisatie voor alle deelnemers maar voldoende duidelijk is. Ons Huis werkt aan de actualisatie van het beleidsplan. Voor de RvC is dit een kans om in het verlengde hiervan de gemeenschappelijke waarden van de Raad die bij die koers passen zichtbaar te maken en procesafspraken vast te leggen over de omgang met dilemma's.

Conclusie integriteit

Integriteitmanagement van een organisatie staat of valt met het organiseren van houding en gedrag van bestuur, medewerkers en RvC gericht op de doelstellingen van de organisatie. Ons Huis werkt aan de actualisatie van het beleidsplan. Verbetering kan nog worden bereikt door als Raad in het verlengde hiervan de gemeenschappelijke waarden zichtbaar te maken en procesafspraken te maken over de omgang met dilemma's en dit intern en extern uit te dragen.

Autoriteit
woningcorporaties
ILT-Autoriteit
woningcorporaties
Toezicht woningcorporaties-I

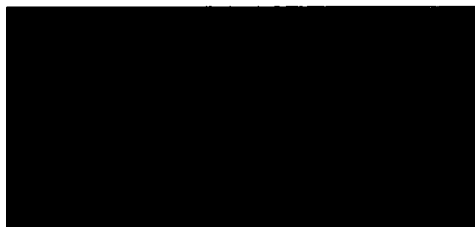
Datum
9 november 2017

Ons kenmerk
H156007

Tot slot

Ik vraag u deze brief te delen met uw RvC. Ik dank het bestuur en de RvC van Woningstichting Ons Huis voor de ontvangst en de medewerking aan deze inspectie.

DE MINISTER VAN BINNENLANDSE ZAKEN EN KONINKRIJKSRELATIES,
namens deze,
DE COORDINEREND INSPECTEUR ILT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



Autoriteit
woningcorporaties
ILT-Autoriteit
woningcorporaties
Toezicht woningcorporaties-1

Datum
9 november 2017

Ons kenmerk
H156007