



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0446
Woningstichting De Goede Woning
t.a.v. het bestuur
Postbus 468
7300 AL Apeldoorn

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

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

Contactpersoon

[Redacted]

Datum 15 september
Betreft Toezichtbrief 2021

**Ons kenmerk
H492779**

Geacht bestuur,

Hierbij ontvangt u de toezichtbrief over het onderzoek dat ik naar uw corporatie heb uitgevoerd. Dit onderzoek behelst zowel de jaarlijkse beoordeling als de governance inspectie. De basis daarvoor is het [gezamenlijk beoordelingskader](#) van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Inleiding

Op 31 mei, 1 en 2 juni jl. heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) een governance inspectie uitgevoerd bij woningstichting De Goede Woning te Apeldoorn (hierna: De Goede Woning). Deze inspectie heeft als doel te toetsen of de governance van de corporatie voldoende op orde is. De criteria die de Aw stelt aan een goede governance zijn terug te vinden in het gezamenlijke beoordelingskader Aw/WSW. Voor veel aspecten van een goede governance is het niet zo zeer een kwestie van hard oordelen in termen van goed en fout, maar is het vooral een basis om met elkaar de dialoog aan te gaan om verder te verbeteren. De in deze inspectie gehanteerde werkwijze biedt geen overall beeld van de kwaliteit van de governance bij een woningcorporatie, maar een momentopname van waar de woningcorporatie nu staat.

Op grond van signalen die ik uit eerdere gesprekken met u ontving over de governance van de organisatie heb ik besloten om de vierjaarlijkse governance inspectie met een jaar te vervroegen.

In 2018 heeft de Aw bij De Goede Woning de eerste governance-inspectie uitgevoerd. Er is destijds geconstateerd dat de governance van de Goede Woning op orde is en dat de "checks and balances" en "countervailing power" is gewaarborgd.

In deze inspectie is aandacht gevraagd voor de volgende punten:

- Een methodiek vinden om de geactualiseerde Integriteitscode breed onder de aandacht te brengen van de medewerkers, MT en RvC;
- Goede vastlegging van genomen besluiten en het navolgbaar zijn van strategische discussies;
- Scherper sturen op asset management of vastgoedsturing;



- Verder door ontwikkelen van de countervailing power tussen bestuur en MT.

Aan de eerste twee punten is inmiddels voldoende opvolging gegeven. De doorontwikkeling van de tegenkracht vraagt nog aandacht. Gezien de prioriteit van andere onderwerpen is in deze inspectie niet stil gestaan bij de vastgoedsturing. Ik kom hier op terug in mijn volgende beoordeling.

Gezamenlijk beoordelingskader

Bij het onderzoek richt de Aw zich op de governance van uw organisatie. Het WSW richt zich op het bedrijfsmodel. Gezamenlijk beoordelen we de financiële continuïteit van uw corporatie.

Integraal toezicht

De Aw houdt integraal toezicht. Dit betekent dat verschillende risicogebieden in onderlinge samenhang worden onderzocht. Rechtmatigheid en integriteit zijn geen onderdeel van het gezamenlijk beoordelingskader Aw-WSW, maar wel onderdeel van het integrale Aw toezicht.

De Aw toetst daarnaast jaarlijks op rechtmatigheid. Deze toets richt zich in ieder geval op de onderdelen passend toewijzen, staatssteun, huursom en WNT. Voor deze beoordeling maakt de Aw gebruik van de gegevens van de verantwoordingsinformatie (dVi). De conclusies daarvan staan niet in deze brief, maar u ontvangt daarover uiterlijk 1 december een aparte brief.

Risicogerichte aanpak

De planning en uitvoering van het onderzoek is gebaseerd op een risicobenadering. Daarbij is het streven om jaarlijks voor elke corporatie een onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader uit te voeren.

Als op basis van het onderzoek wordt ingeschat dat het risico laag is, zal de inhoud van de toezichtbrief beknopt zijn; de brief vermeldt dan dat er geen aanleiding is tot het verrichten van nader onderzoek.

Als sprake is van een verhoogd risico, zal daar in deze brief nader op worden ingegaan. Op deze onderdelen benoemt de brief dan vervolgspraken, actiepunten, aandachtspunten en/of interventies.

Resultaten vergelijken

De Aw heeft het [opendata-dashboard](#) uitgebreid met nieuwe onderwerpen. De data voor het dashboard komt uit de jaarlijkse prognose- en verantwoordingsinformatie (dPi en dVi) die woningcorporaties aanleveren bij de Aw. In het dashboard kunt u per onderdeel een vergelijking maken met de woningmarktregio, corporaties onderling, grootteklasse en afgezet tegen het gemiddelde van Nederland. Hierdoor is het mogelijk om verdiepende analyses uit te voeren.

Conclusie

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concludeer ik dat de governance van uw corporatie nog niet voldoet aan de criteria van good governance. De risico inschatting op het onderdeel governance is vastgesteld op midden. Het risico op alle overige onderdelen van het gezamenlijke beoordelingskader is laag.

Op grond van de ontvangen stukken en gevoerde gesprekken constateer ik dat De Goede Woning een intern ontwikkeltraject ondergaat ter versterking van de organisatie om uiteindelijk de groeiende vastgoed- en verduurzamingsopgave te kunnen blijven uitvoeren. Na een periode van bijna een jaar als interim bestuurder bent u per 1 september jl. in vast dienstverband de directeur bestuurder van De Goede Woning. Op verzoek van de raad van commissarissen heeft u een nulmeting uitgevoerd naar het functioneren van de interne



organisatie. Dit heeft geleid tot een analyse die is vastgelegd in een routekaart waarin een aantal speerpunten is benoemd.

Uit het medewerkersbetrokkenheidonderzoek, als onderdeel van de nulmeting, kwam naar voren dat de interne samenwerking, het vertrouwen in de directie en het managementteam en de communicatie kan worden verbeterd. Dit wordt tevens meegenomen in het verandertraject.

De routekaart is afgestemd met de RvC, MT, OR en de organisatie. Alle gremia onderschrijven de in de routekaart gekozen koers.

Voor de uitvoering van de routekaart is gekozen voor twee sporen: een managementspoor dat is vastgelegd in het organisatieplan en onderliggende afdelingsplannen en een spoor voor alle medewerkers, een zogenaamde 'expeditie'. In het organisatieplan staan concrete maatregelen benoemd. Er zijn geen concrete doelen en deadlines voor de expeditie benoemd, omdat het een dynamisch en organisch traject is waarbij onderweg beoogde doelen kunnen wijzigen. De hoofddoelen van de expeditie zijn wel geformuleerd en worden regelmatig gecommuniceerd. U verwacht dat de gehele implementatie van de routekaart twee tot drie jaar duurt. Daarnaast is er afzonderlijk aandacht voor opvolging van de uitkomsten van het medewerkersbetrokkenheidsonderzoek.

Het succesvol uitrollen van de routekaart vraagt mijns inziens de volle aandacht en scherpheid van de gehele organisatie, waarbij 'de winkel open moet blijven'. Omdat de routekaart tal van onderwerpen bevat die ik van belang acht voor de goede werking van governance wil ik de komende periode proactief worden geïnformeerd over de voortgang en realisatie van de routekaart. Hiertoe maak ik monitoringsafspraken met u.

Verder heb ik de volgende aandachtspunten:

- Voldoende focus van de organisatie op de organisatiedoelstellingen;
- Het organiseren van voldoende tegenkracht in de organisatie;
- Ik verzoek de raad na te denken op welke wijze zij haar tegenkracht en de diverse rollen verder kan versterken;
- Ik geef de raad in overweging een eigenstandige visie te ontwikkelen op welke wijze de kennis en positie van de [REDACTED] optimaal kan worden benut;
- Het reflecteren op boardroom dynamics in de zelfevaluatie door de RvC;
- Bij integriteitkwesaties een afweging maken of de Aw moet worden geïnformeerd.

Interventies en/of afspraken

Aangezien u momenteel actief bezig bent met de verbetering van de organisatie acht ik het niet noodzakelijk om interventies op te leggen. Wel maak ik met u de volgende monitoringsafspraken:

- U heeft aangegeven de raad van commissarissen voorafgaand aan elke RvC vergadering middels een voortgangsrapportage te informeren over de implementatie van de routekaart. Ik verzoek u mij deze rapportage na vaststelling toe te zenden. Daarnaast ontvang ik graag eens per twee maanden de monitoring van de KPI's uit het ondernemingsplan;
- Ik plan in het eerste kwartaal van 2022 een gesprek met u om de voortgang van de organisatieontwikkeling te bespreken;
- Ik verzoek u mij uiterlijk twee weken voorafgaand aan het nog in te plannen gesprek te informeren op welke wijze invulling is gegeven aan de hierboven genoemde aandachtspunten (voor zover dit niet blijkt uit andere documenten);



**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
15 september 2021

Ons kenmerk
H492779

- Ik verzoek de RvC mij het verslag van de zelfevaluatie 2021 en de hieruit voortkomende acties toe te sturen.

Tot slot

Ik vraag u deze toezichtbrief te delen met uw Raad van Commissarissen en uw stakeholders over de inhoud ervan te informeren. Om transparant te zijn plaatst de Aw deze toezichtbrief op de website.

Als u vragen heeft naar aanleiding van deze brief dan kunt u uiteraard contact met mij opnemen.

Met vriendelijke groet,

Senior inspecteur/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

■■■■■■■■■■