



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1506
SallandWonen
t.a.v. [REDACTED]
Domineeskamp 1
8102 CC Raalte

**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
H545283**

Datum 15 februari 2022
Betreft Toezichtbrief 2021

Geachte [REDACTED]

Hierbij ontvangt u de toezichtbrief naar aanleiding van de door mij uitgevoerde governance inspectie inclusief de jaarlijkse beoordeling. De basis daarvoor is het [gezamenlijk beoordelingskader](#) van de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Inleiding

Op 27 oktober jl. heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) een governance inspectie uitgevoerd bij woningstichting SallandWonen te Raalte (hierna: SallandWonen). 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 vindt u 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. Voor deze inspectie is een beperkt aantal gespreksonderwerpen benoemd, daarbij voortbordurend op eerder uitgevoerde onderzoeken.

Aanleiding voor deze inspectie is de reguliere beoordeling van de governance die de Aw minimaal één keer in de vier jaar uitvoert. Bij de governance inspectie is een gesprek gevoerd met [REDACTED] (bestuurder) en [REDACTED]. Er heeft een gesprek plaats gevonden met [REDACTED]. Daarnaast is een gesprek gevoerd met een delegatie van de RvC, te weten met [REDACTED] (voorzitter RvC) [REDACTED] (Ac) en [REDACTED] (voorzitter remuneratie commissie) [REDACTED] (voorzitter Ac). Vanuit de Aw hebben [REDACTED] deelgenomen aan de gesprekken.

In 2017 heeft de Aw bij SallandWonen de eerste governance inspectie uitgevoerd. Er is destijds geconstateerd dat de governance van SallandWonen op orde is en dat de "checks and balances" en "countervailing power" is gewaarborgd. In deze inspectie is aandacht gevraagd voor de volgende punten:



Datum
15 februari 2022

Ons kenmerk
H545283

- 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.

Aan deze aandachtspunten is inmiddels voldoende opvolging gegeven.

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 zijn in een aparte brief per 30 november jl. verzonden.

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 kan 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 heb ik een goed beeld gekregen van de opzet en werking op onderdelen van de governance. De prettige gesprekken vonden in alle openheid plaats. Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken concludeer ik dat de governance van SallandWonen grotendeels voldoet aan de criteria van good governance, maar nog niet op alle aspecten. Voor wat betreft het risicomanagement en kwaliteit van de gegevens is de risico inschatting vastgesteld op midden. Het risico op alle overige onderdelen van het gezamenlijke beoordelingskader is laag. Dit betekent dat ik geen interventie opleg, maar wel monitoringsafspraken maak.



Datum
15 februari 2022

Ons kenmerk
H545283

De relatie tussen u en de RvC is, in de waarneming van de Aw, open en zakelijk, waarbij de verschillende rollen van de raad adequaat worden ingevuld. In de vergaderingen vindt het goede gesprek plaats, waarbij inhoudelijke discussies niet uit weg worden gegaan.

De Aw heeft de indruk dat de RvC voldoende divers en competent is. Wel muteert de raad in een tijdsbestek van één jaar op drie posities. Hierdoor wijzigt ontegenzeggelijk de dynamiek binnen de raad en tussen de raad en uzelf.

De Aw heeft een positieve indruk van uw functioneren als bestuurder. U toont een positieve grondhouding en dienstbaar leiderschap, komt open en verbindend over en uw handelen is navolgbaar en voorspelbaar. U draagt de koers actief uit, betreft de organisatie zoveel mogelijk in besluitvormingsprocessen en organisatieontwikkeling en stimuleert eigenaarschap.

SallandWonen heeft in de afgelopen jaren een hoger ambitieniveau voor zichzelf vastgesteld om aan de toenemende vraag te kunnen blijven voldoen, passend binnen de beschikbare financiële middelen. Vanuit het adagium 'het kan altijd beter' daagt u de organisatie en uzelf uit tot continu verbeteren, in lijn met het 'lean' principe. De raad van commissarissen heeft u een paar jaar geleden uitgedaagd invulling te gaan geven aan dit hoger ambitieniveau.

De organisatie lijkt inmiddels voldoende geëquipeerd de huidige ambities te vervullen en transformeert momenteel naar een organisatie die ook toekomstige vraagstukken kan blijven verwezenlijken.

SallandWonen beschikt over een integriteitsbeleid, een klokkenluidersregeling en er is een externe vertrouwenspersoon aangesteld. Regelmatig en in ieder geval twee keer per jaar wordt het gesprek gevoerd in de organisatie over integriteit. Er lijkt voldoende aandacht voor integriteit om het onderwerp daadwerkelijk levend te houden in de organisatie.

Het besluitvormingsproces en de PDCA-cyclus functioneren naar behoren. Het risicomanagement binnen SallandWonen is van een voldoende niveau. SallandWonen heeft in de afgelopen jaren gewerkt aan de professionalisering van het risicomanagement en heeft hierin goede stappen gemaakt. Een volgende stap ter verdere verbetering van het risicomanagement is het vaststellen van een integraal risicomanagementdocument en het lager in de organisatie leggen van interne controles. Dit laatste heeft effect op diverse aspecten van internal control bij SallandWonen en geeft ██████████ de gelegenheid vanuit een meer onafhankelijke positie audits uit te voeren en objectief interne beheersings- en controlesystemen te beoordelen. De uitoefening van de rol van de controller functie vanuit een macroperspectief, onafhankelijk en gericht op de organisatiedoelstellingen acht ik cruciaal voor een goede governance. Daarnaast draagt de geplande opstelling van het management control framework bij aan verdere professionalisering van het risicomanagement. Gezien het ontwikkelpotentieel beoordeel ik het risico van het onderdeel risicomanagement met midden.

In de afgelopen twee jaar constateer ik forse afwijkingen in de prognose informatie voor wat betreft de operationele kasstromen. In de risico-inventarisatie van 2019 heeft SallandWonen zelf ook een hoog risico op het onderdeel voorspelbaarheid en stabiliteit data geconstateerd. Hoewel de verklaring voor afwijkingen plausibel lijken, beoordeel ik het onderdeel kwaliteit, conform het gezamenlijk beoordelingskader, met een risico midden.



Datum
15 februari 2022

Ons kenmerk
H545283

Aansluitend op het voorgaande heb ik de volgende aandachtspunten ter versterking van de governance van SallandWonen die in dit brief nader worden toegelicht:

- Aandacht voor het bieden van voldoende tegenkracht en uitdaging door de raad aan u als bestuurder in de komende periode;
- Het aanscherpen van het risicomanagement op diverse onderdelen, zoals het vaststellen van een integraal risicomanagementdocument en een aanscherping van de rollen conform het three lines model;
- Het terugbrengen van schommelingen in prognosegegevens.

Afspraken

Ik maak de volgende monitoringsafspraken:

Ik verzoek u mij vóór 1 juli 2022:

- Aan te geven op welke wijze en op welke termijn SallandWonen verwacht het risicomanagement te versterken op de genoemde onderdelen en de datakwaliteit te optimaliseren. Dit dient waar mogelijk smart te worden geformuleerd;
- Een door u vastgesteld en door de raad goedgekeurd integraal risicomanagementdocument aan te leveren. Hierin zou in ieder geval risicomanagementstrategie en –beleid kunnen worden vastgelegd, waarbij uitgangspunten voor risicomanagement helder worden gemaakt. Tevens wordt verzocht de documenten aan te leveren die, waar relevant, zijn aangepast. Hieronder vallen documenten waarin onderdelen van risicomanagement nader zijn uitgewerkt zoals welke risico's SallandWonen hiervoor bereid is aan te gaan, de geldende risicoacceptatie en de wijze van beheersing en rapportage. Verder vallen hieronder documenten over de nadere invulling van de eerste, tweede en derde lijn.

Naar aanleiding van de aangeleverde stukken plan ik met u een gesprek. Tevens zal in het najaar een afspraak met een deel van de RvC, waaronder de auditcommissie, worden ingepland.

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.

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

Met vriendelijke groet,

Senior toezichthouder/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

■■■■■■■■■■