



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0366
Woningstichting Wierden en Borgen
t.a.v. het bestuur
Postbus 103
9780 AC Bedum

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

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

Contactpersoon



Datum 2 maart 2022
Betreft Toezichtbrief 2021

**Ons kenmerk
H550172**

Geacht bestuur,

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

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 heeft u inmiddels ontvangen in 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.

Basisonderzoek 2021

In het onderzoek heb ik gebruik gemaakt van de volgende informatie:

- dVi gegevens 2020
- dPi gegevens 2021
- Jaarverslag 2020
- Meerjarenbegroting 2021 en verder
- Managementletter 2020, concept managementletter 2021 en accountantsverslag 2020
- Uitkomst visitatie, rapport van 8-09-2020, en reactie bestuur daarop
- Onderzoekresultaten en brieven WSW
- Voorgaande oordelen Aw

Verder is gebruik gemaakt van informatie uit de gesprekken die we met u, [REDACTED] en de Raad van Commissarissen mochten voeren.

Conclusie

De gesprekken met u, [REDACTED] en Raad van Commissarissen gaven mij een gewenst inzicht in de ontwikkeling van Wierden en Borgen. Het onderzoek is dit jaar diepgaander uitgevoerd, constructief verlopen en bracht geen nieuwe feiten naar voren. De risicoinschatting voor uw corporatie is dan ook grotendeels laag op onderdelen van het beoordelingskader. Er is geen aanleiding tot een nader onderzoek en ik leg geen interventies op.

Gegeven de opgave voor het aardbevingsdossier en diverse overige projecten, blijft het midden risico voor het onderdeel bedrijfsmodel gehandhaafd. Voor het onderdeel interne beheersing (sturing en beheersing organisatie) geldt ook een midden risico, gezien de stappen die nodig zijn om de beheersing naar het gewenste niveau te brengen. Het verder implementeren van het management control framework, verbeteren van managementinformatie en verder implementeren van het three lines model om de derde lijn functie meer taakvolwassen uit te kunnen voeren, zijn daarin belangrijke onderdelen.

In de onderstaande toelichting worden beide risicoscores kort toegelicht, wordt ingegaan op de onderlinge samenhang en op de afspraken voor het onderdeel interne beheersing die ik met u maak.

Toelichting per onderdeel

Tijdens het onderzoek is ingegaan op de lopende herstel- en versterkingsopgave voor de aardbevings schade en op de ontwikkeling van de organisatie die in 2019 is ingezet. In de voorgaande beoordeling zijn deze onderwerpen benoemd en is aangegeven dat Wierden en Borgen voortvarend stappen heeft gezet om de organisatie te versterken. Uit de recent gevoerde gesprekken blijkt een verdere positieve ontwikkeling. U heeft in 2021 belangrijke stappen gezet en ook voor 2022 verbeteringen voorzien.

De RvC heeft oog voor verdere ontwikkeling. In dat kader heeft zij een aantal acties geformuleerd zodat verbeteringen concreet gemaakt worden en toegezien wordt op implementatie. De RvC benadrukt daarbij het belang van een realistische taakstellende begroting en de omslag naar een (meer) huurdersgerichte organisatie. Om deze transitie geheel af te ronden is een periode van 4 à 5 jaar realistisch zo werd aangegeven. Verder zet de RvC na een periode van intensief toezicht een volgende stap door haar rol gepast op afstand in te gaan vullen.



Datum
2 maart 2022

Ons kenmerk
H550172

Tegelijkertijd werd uit gesprekken niet geheel duidelijk wanneer welke verbetering gerealiseerd wordt en/of wanneer welke volgende volwassenheidsfase bereikt moet worden. Hierbij uitgaande van wat de organisatie en de medewerkers aankunnen en hoe op het bereiken van de volgende fase gestuurd en gemonitord gaat worden. Uitzondering hierop vormt wellicht de financiële functie waarvoor een ambitieniveau gedefinieerd is gezien de OOB-status, echter ook hier kunnen de groeifasen en -tempo meer inzichtelijk gemaakt worden.

Ingaande op risico's en afspraken geldt dat de context waarin Wierden en Borgen opereert om een hoog niveau van sturing en interne beheersing vraagt. Dit om in te spelen op de opgaven uit het aardbevingsdossier en tevens op actuele ontwikkelingen in demografie en op de woning- en arbeidsmarkt. In de gevoerde gesprekken over deze context en ontwikkeling van de organisatie is naar aanleiding van de concept-managementletter 2021 uitgebreid stilgestaan bij de huidige status hierin. Ik onderschrijf uw beeld dat over de volle breedte van het vastgoedproces nog stappen gemaakt moeten worden. Daarbij dient u ook nadrukkelijk aandacht te besteden aan het plannen en uitvoeren van onderhoud aan het bestaande bezit.

Over de interne sturing en beheersing is in de gesprekken aangegeven dat er verbeteringen gewenst en benodigd zijn. Ik onderschrijf ook deze verdere verbetering en vraag specifiek uw aandacht voor:

- Het ontwikkelen van een werkend management control framework waarbij aandacht is voor de relatie tussen strategische doelstellingen, kpi's, risico's en dashboards.
- De verdere implementatie en uitvoering van het three lines model met bijbehorende rollen en verantwoordelijkheden in de organisatie. Daarmee kan [redacted] invulling geven aan [redacted] rol vanuit de derde lijn en zijn er meer waarborgen dat interne beheersingsmaatregelen effectief uitgevoerd worden.

De verwachte verbeteringen op gebied van interne beheersing dragen bij aan de ontwikkeling van vastgoed- en onderhoudsprocessen. Gezien de context van uw organisatie, de directe relatie tussen vastgoed- en beheersprocessen alsmede de status hiervan wordt zowel aan het onderdeel bedrijfsmodel als interne beheersing een midden risico toegekend.

Ik besef dat het verbeteren van de interne beheersing de nodige tijd en inspanning van u vraagt. Ik wil meer inzicht krijgen in de voortgang van de verbeteringen en deze kunnen monitoren middels een plan van aanpak en verantwoordingen in kwartaalrapportages. In dit kader maak ik de volgende toezichtafspraken:

- Ik ontvang uiterlijk 1 mei 2022 een plan van aanpak ter verbetering van de interne beheersing. Het plan van aanpak bevat onder meer:
 - Een analyse en toelichting op de gewenste (groei in) volwassenheid van interne beheersing en de stappen die daarvoor gezet moeten worden.
 - Een korte toelichting per fase waarmee u inzichtelijk maakt wat de belangrijkste verbeteracties zijn om de volgende fase te bereiken.
 - De rol en betrokkenheid van control in dit proces.
- U informeert mij proactief indien er relevante ontwikkelingen zijn.

Verder zet ik de huidige cyclus van halfjaarlijkse gesprekken graag voort in 2022. Dit maakt het mogelijk om nader in te gaan op de verdere ontwikkeling van de organisatie en daarmee de mogelijke afbouw van risicoinschattingen.



**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
2 maart 2022

Ons kenmerk
H550172

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 TOEZICHT/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

████████████████████