



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0553  
Elkien  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 836  
8440 AV Heerenveen

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

Datum 10 juni 2022  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2022

**Contactpersoon**



Geacht bestuur,

**Datum**  
10 juni 2022

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). In de bijlage vindt u een algemene beschrijving van onze aanpak en tevens treft u daar een overzicht aan van de documentatie die ik voor dit onderzoek gebruikt heb.

**Ons Kenmerk**  
H564555

### Conclusie

Op basis van het basisonderzoek en een verdiepende inspectie concludeert de Aw dat de governance bij Elkien op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van good governance.

De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Dit betekent dat ik geen interventies opleg. Wel maak ik de volgende afspraak met u:

- Ik zal in het eerste kwartaal in 2023 een toezichtgesprek plannen waarin o.a. de volgende agendapunten zullen worden opgenomen:
  - samenwerking bestuur en MT;
  - samenwerking bestuur-RvC;
  - definitieve portefeuillestrategie;
  - relatie met stakeholders en volkshuisvestelijk belang.

### Voorgaande beoordelingen

Op 22 mei 2019 heeft het laatste verdiepende onderzoek in de vorm van een Governance inspectie plaatsgevonden. De Aw concludeerde dat de governance van Elkien op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van good governance. De inspectie gaf de Aw geen aanleiding tot het plegen van interventies of het maken van toezichtafspraken.

Na deze governance inspectie hebben een aantal ontwikkelingen plaatsgevonden:

- Er is een nieuw tweehoofdig bestuur aangetreden;
- De lange termijn portefeuillestrategie is aangepast zodat deze beter aansluit op de financiële polsstock van Elkien;
- Er is een nieuw visitatierapport verschenen op 9 november 2020 over de periode 2016-2019. Dit Visitatierapport geeft in het algemeen een positief beeld van Elkien, met een aantal aandachtspunten.

Genoemde ontwikkelingen, tezamen met een personele wisseling in het toezichthouderschap bij de Aw, waren aanleiding om een verdiepende inspectie bij Elkien uit te voeren. Deze verdiepende inspectie vond plaats op 7 april 2022 bij Elkien in Heerenveen.

### **Governance - Besturing - Kwaliteit bestuur**

Elkien hanteert een tweehoofdig collegiaal bestuur. Er is weliswaar een taakverdeling tussen beide bestuurders, maar daarbij is geen sprake van een harde scheiding van taken. Bestuurders zorgen ervoor dat ze bekend zijn met en aanspreekbaar zijn op zaken die formeel liggen bij de andere bestuurder. Deze manier van werken, functioneert tot tevredenheid van RvC en bestuur zelf. De complementariteit in bestuur zit niet alleen in competenties maar ook in de persoonlijkheden zelf. De Aw waardeert het positief dat na het meest recente aantreden van de algemeen bestuurder het bestuur gezamenlijk het assessment heeft doorlopen. Dit assessment bevestigde de complementariteit in brede zin des woords. Verder heeft de Aw de indruk dat er sprake is van een goede verstandhouding en samenwerking tussen de bestuurders. De relatie tussen bestuur en RvC is goed. Er lijkt in voldoende mate sprake te zijn van kracht en tegenkracht. Het bestuur toont zich in voldoende mate reflectief. De relatie tussen bestuur en MT is door de Aw nog niet helemaal op zijn juiste merites te beoordelen. Elkien is druk bezig het MT op de juiste sterkte te brengen. Daarbij is het belangrijk dat de samenwerking van het bestuur niet tegen hen gaat werken, omdat het risico aanwezig is, dat er een onevenwichtigheid kan ontstaan in de relatie met individuele MT-leden.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
10 juni 2022

**Ons Kenmerk**  
H564555

### **Governance - Besturing - Kwaliteit intern toezicht**

Naast de gebruikelijke audit- en remuneratiecommissie heeft zij een stakeholderscommissie.

Als één van haar sterke punten benoemt de RvC haar diversiteit. Dit geldt zowel voor de competenties/vakgebieden als voor de persoonlijkheden. Omdat de Aw met vier van de vijf RvC-leden het gesprek voerde kan zij dit beeld ten aanzien van diversiteit bevestigen, ook ten aanzien van de diversiteit in persoonlijkheden en ervaringsgebieden.

De Aw bemerkte in het gesprek met de RvC een gezond kritisch houding ook naar elkaar toe. De RvC biedt, als eerder opgemerkt, voldoende tegenkracht aan het bestuur.

De Aw constateert dat in 2023, binnen een half jaar twee ervaren leden, waaronder [REDACTED], de RvC zullen verlaten. Zeker in de turbulente omgeving waarin woningcorporaties in het algemeen en Elkien in het bijzonder verkeren, is dit een risico. De RvC heeft dit risico onderkent en beraadt zich hierop. De Aw verneemt graag, uiterlijk in het toezichtgesprek in kwartaal 1 2023 maar zo mogelijk eerder, hoe de RvC deze risico's mitigeert.

De RvC gaf in het gesprek aan, bijzonder tevreden te zijn met het functioneren van het 2-hoofdig bestuur. De Aw waardeert dit positief. Tegelijkertijd is dit voor de Aw wel aanleiding om, ondanks de waardering voor de bestuurders, de RvC op te roepen blijvend constructief kritisch, het bestuur van Elkien te volgen.

### **Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang**

Elkien heeft na het vertrek van haar lang zittende bestuurder haar portefeuillestrategie tegen het licht gehouden. Conclusie van Elkien was dat de oorspronkelijke ambitie, volledige energie neutrale woningvoorraad in 2030, niet haalbaar was in relatie tot haar financiële positie op lange termijn. Elkien heeft vervolgens een nieuwe portefeuillestrategie op hoofdlijnen vastgesteld die wel past binnen de lange termijn financiële randvoorwaarden. Op dit moment vindt nog een verfijning van de portefeuillestrategie plaats, de contouren hiervan zijn echter voor Elkien wel helder.

In de periode van de omslag naar de aangepaste portefeuillestrategie vond bij Elkien een visitatie plaats. Het visitatierapport uit 9 november 2020 had een positieve toon maar formuleerde wel een aantal aandachtspunten. De belangrijkste aandachtspunten met betrekking tot het volkshuisvestelijk belang waren:

- Is Elkien nog wel ambitieus genoeg?
- Hoe zorgt Elkien ervoor dat zij duidelijk genoeg is richting de stakeholders over haar visie, strategie en beleid?

De Aw heeft de indruk dat Elkien genoemde aandachtspunten goed oppakt. Naast de gebruikelijke audit- en remuneratiecommissie heeft de RvC een aparte stakeholderscommissie. Op basis van de ontvangen verslagen van deze commissie heeft de Aw de indruk dat deze commissie een goede aanvullende rol vervult.

Mede naar aanleiding van het visitatierapport en het aantreden van een nieuw tweehoofdig bestuur heeft Elkien eind 2021 zelf een 'visitatie light' uitgevoerd. Doel van de visitatie was het bestuur inzicht te geven in de samenwerking met de stakeholders en de verbetermogelijkheden hierin. De gesprekken met de stakeholders gaven aan dat recente bestuurswissel een positieve stimulans heeft gegeven aan de samenwerking. Stakeholders zien nu voorbeelden waarin Elkien duidelijk haar rol pakt in samenwerking met andere partijen. Stakeholders en Elkien zelf ervaren een stevige basis voor een goede samenwerking. Vanuit deze stevige basis gaven de stakeholders wel een aantal suggesties voor verdere verbetering mee.

### **Governance – Organisatie en Interne beheersing – Risicomanagement**

Op basis van het bureauonderzoek van de Aw kwam een positief beeld van het integraal risicomanagement bij Elkien naar voren. De gesprekken tijdens de verdiepende inspectie bevestigden dit beeld.

### **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,



**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
10 juni 2022

**Ons Kenmerk**  
H564555

## BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2022

### 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.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

### 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.

**Datum**  
10 juni 2022

**Ons Kenmerk**  
H564555

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 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.

### Gebruikte informatie

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

- dVi gegevens 2020
- dPi gegevens 2021
- Jaarverslag 2020
- Managementletter 2020
- Managementletter 2021
- Meerjarenbegroting 2022 en verder
- Accountantsverslag 2020
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Meest recente brieven WSW
- Gesprekken verdiepende inspectie op kantoor Elkien, 7 april 2022
- Aanvullend opgevraagde info, ontvangen 4 mei 2022