



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Lnr2090
De Zes Kern
t.a.v. het bestuur
Gemeenlandsedijk Zuid 12a
3216 AH Abbenbroek

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

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

Contactpersoon

Senior Inspecteur

Datum 7 juli 2022
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2022

**Ons kenmerk
H582253**

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). 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.

Conclusie

Op basis van het basisonderzoek en een verdiepende inspectie concludeert de Aw dat de governance bij De Zes Kern op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van good governance. De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader.

Gelet op de diversiteit aan volkshuisvestelijke opgaven in de verschillende dorpskernen verzoekt de AW om haar periodiek te blijven informeren over de voortgang die door De Zes Kern in de komende periode qua realisatie van haar ambities volkshuisvestelijk wordt geboekt. Daarbij verwacht zij ook antwoord te krijgen op haar vraag: hoe wordt, eventueel in samenwerking met andere corporaties, zoveel als mogelijk, gerealiseerd dat de kwaliteit van de resterende sociale huurwoningen in Zwartewaal en daarmee de leefbaarheid niet verder achteruitgaat in verhouding met het bezit dat wordt overgenomen door De Zes Kern?

Ik licht hieronder mijn bevindingen verder toe. Daarbij ga ik met name in op het beeld van de governance van De Zes Kern, dat ik afgeleid heb uit het verdiepend governance-onderzoek dat in april en mei 2022 bij De Zes Kern plaatsvond. Reden voor dit verdiepend governance-onderzoek is met name gelegen in het feit dat het laatste verdiepende governance onderzoek bij De Zes Kern in 2017 plaatsvond.

Voorgaande beoordelingen

In mijn toezichtbrief van 2 augustus 2021 heb ik de volgende toezichtafspraken met u gemaakt:

Op basis van het onderzoek signaleer ik een risico midden op het onderdeel: Governance, daar waar het de werking besturing en intern toezicht betreft.



Datum
7 juli 2022

Ons kenmerk
H582253

- De Aw concludeert dat er een niet correcte weergave in het Jaarverslag 2020 is opgenomen met betrekking tot de Toezichtbrief 2020 en de brief van de Aw betreffende de rechtmatigheid over 2019 en de daaruit voortvloeiende toezichtafspraken. Zij heeft u verzocht de betreffende tekst op uw website te rectificeren, waarbij de gerectificeerde tekst vooraf door de Aw wordt beoordeeld. De Aw stelt vast dat u inmiddels heeft toegezegd de tekst te rectificeren op uw website conform hetgeen met de Aw is afgesproken.

Graag maak ik met u en [REDACTED] RvC een afspraak voor een toezichtgesprek in oktober 2021. Daarbij zal eveneens [REDACTED], duo-toezichthouder van woonstichting De Zes Kernen, aanwezig zijn.

Op 5 augustus 2021 heb ik van u per mail bevestigd gekregen dat de tekst op de website van De Zes Kernen is aangepast, met in de bijlage het aangepaste Jaarverslag. Daarmee is direct tegemoetgekomen aan deze toezichtafpraak.

Het toezichtgesprek met u en [REDACTED] RvC heeft op 5 november 2021 plaatsgevonden.

Beoordeling 2022

Financiële continuïteit

De Zes Kernen is een kleine corporatie met een gezonde financiële positie, die sober en doelmatig opereert. Ze beschikt over een operationele kasstroom welke is gebaseerd op realistische ingerekende huurinkomsten en uitgaven. Waar de corporatie voorheen vooral beheersmatig bezig was, wordt nu meer groei ingerekend.

De theoretische verdien capaciteit van het bezit van De Zes Kernen neemt toe, maar die kan de corporatie maar beperkt in dit landelijk gebied effectueren omdat de huren worden begrensd door het passend toewijzen en de grenzen van de huurtoeslag.

De Zes Kernen hanteert intern scherpere financiële normen dan het beoordelingskader Aw/WSW. Deze eigen normen zijn desgevraagd voornamelijk gerelateerd aan de omvang van De Zes Kernen. Wat daarbij vooral opvalt, is dat hier geen expliciet beleid aan ten grondslag ligt. Ik beoordeel de financiële continuïteit in de risicocategorie 'laag'.

Governance - Besturing - Kwaliteit bestuur

Naar aanleiding van de stukken en gesprekken heeft De Zes Kernen in mijn beeld een voor deze omvang toegewijde en capabele bestuurder. Daarbij is de verbinding met de organisatie een aandachtspunt. De combinatie van directeur en bestuurder vraagt veel. Het proces van de totstandkoming van het nieuwe Ondernemingsplan duurt lang, ondanks de externe ondersteuning. Klankborden gebeurt nu vooral met collega-bestuurders via de Directeurenkring kleine corporaties Zuid-Holland.

Met het nieuwe strategisch personeelsplan laat de bestuurder zien aandacht te hebben voor de noodzakelijke verdere ontwikkeling en uitbreiding van het personeelsbestand. Het eigen interne kompas is doorslaggevend daar waar het de samenwerking met (onder-)aannemers en toeleveranciers betreft. Er spreekt veel



vertrouwen uit. Dit kan de bestuurder kwetsbaar maken. De accountant benoemt deze kwetsbaarheid.

Daarbij blijft de gedreven bestuurder om zich heen kijken naar mogelijkheden voor meer samenwerking met partners in de omgeving. De fusie van de drie gemeenten in het werkgebied van De Zes Kernen vraagt om een schaa sprong in strategische- en uitvoeringskracht van de organisatie. Die uitdaging wordt (h)erkend en opgepakt.

Governance - Besturing - Kwaliteit intern toezicht

De RvC is in de huidige samenstelling een raad, die in staat is om een volwassen manier naar zichzelf te kijken, met een mix van competenties en ervaringen van nieuwe en zittende leden. De focus richt zich intussen meer op ondernemerschap. In haar strategisch denken en opereren, lijkt de RvC verder te zijn dan het bestuur en de organisatie. Het is belangrijk om zich daar bewust van te zijn. De RvC van De Zes kernen kan nog groeien in haar rol van werkgever. Richting de organisatie laat ze vooral een zakelijke kant zien, waarbij de aandacht vooral uitgaat naar het nemen van besluiten en verantwoorden en minder voor het mensgerichte contact.

Verder valt op dat de RvC geen separate auditcommissie heeft. Dat heeft voordelen, maar ook nadelen, zeker ook in het licht van de voorliggende groei, daar waar het om het toenemende aantal investeringsbesluiten gaat.

De Zes Kernen is een kleine organisatie, waarbij de RvC voldoende tegenkracht geeft en heel goed weet wat zij wil. Tegelijkertijd loopt zij tegen de 'relatieve traagheid' aan van deze kleine organisatie. Impliciet geven zij aan dat er meer snelheid en vernieuwing moet komen. De gesprekken in de kernen met de huurdersverenigingen aan tafel worden ook door de RvC-leden bijgewoond. Dat levert veel informatie en inzicht op over de werkwijze van de corporatie en wordt door de deelnemers als positief ervaren.

Governance – Gedrag en cultuur

Binnen De Zes Kernen is gedrag en cultuur iets waar in de waan van de dag weinig aandacht naar uitgaat. Er is een klus te klaren met relatief weinig mensen. De omgeving verandert in een hoog tempo en de organisatie moet dit zien bij te benen. Dat houdt in dat er veel aandacht is voor de inhoud van het werk, maar minder voor de mens achter de medewerker.

Door pensionering nemen relatief veel medewerkers dit jaar afscheid. Dat biedt ruimte om nieuwe mensen aan te trekken, met een hoger opleidingsniveau, waardoor er meer ruimte komt binnen de organisatie om ook beleidsvormend aan de slag te gaan. Ook op strategisch niveau is dit nodig. Nu is voornamelijk de bestuurder zelf daarvoor aan zet.

Doordat inmiddels de oriëntatie meer komt te liggen op samenwerken met andere corporaties, ontstaat er meer ruimte om bij elkaar in de keuken te kijken en daar wordt ook gebruik van gemaakt.

Governance – Organisatie en Interne beheersing – Integriteit

Over integriteit wordt bij De Zes Kernen niet veel gesproken. Het is vooral een onderwerp dat impliciet dagelijks voorbijkomt. De context van een kleine corporatie met flinke groeiambities en de opmerkingen van de accountant gericht op inkoop zouden vooral voor de RvC aanleiding moeten zijn voor een meer instrumentele aandacht voor het thema integriteit. Er wordt nu vooral nog vanuit het "ik" gesproken. Integriteit is iets om vooral samen met de organisatie handen en voeten te geven en het gesprek over aan te gaan.



Datum
7 juli 2022

Ons kenmerk
H582253

Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang

Zoals eerder aangegeven opereert De Zes Kernen voorzichtig, waarbij zij groot belang hecht aan een positieve exploitatiekasstroom. Die voorzichtigheid laat zij ook zien bij de overname van bezit van Vestia in Zwartewaal. Was het aanvankelijk de bedoeling om hier het complete bezit van Vestia over te nemen, gaandeweg is dit teruggebracht naar iets meer dan de helft van de woningen. Kwaliteit van de woningen en de beheersituatie waren daarbij voor De Zes Kernen doorslaggevend bij de keuze welke woningen door De Zes Kernen daadwerkelijk worden overgenomen. Deze keuze roept wel de vraag op, of daarmee ondanks alle rationele argumenten, het volkshuisvestelijk belang wel voldoende is meegewogen in Zwartewaal. Hoe wordt, eventueel in samenwerking met andere corporaties, zoveel als mogelijk, gerealiseerd dat de kwaliteit van de resterende sociale huurwoningen in Zwartewaal en daarmee de leefbaarheid niet verder achteruitgaat in verhouding met het bezit dat wordt overgenomen door De Zes Kernen?

Op 9 juni 2022 heeft de Aw een uitgebreide toelichting van De Zes Kernen ontvangen over het doorlopen proces van de overname van het Vestiabezit in de gemeente Brielle. De Aw ziet dat onder meer de juridische, organisatorische en financiële risico's voldoende zijn gemitigeerd en de kwaliteit van de governance voldoet, maar de vragen over het voldoende borgen van het volkshuisvestelijk belang in de gehele kern Zwartewaal worden hierdoor niet weggenomen.

Tegelijk ziet de Aw dat De Zes Kernen niet langer beheer centraal stelt, maar ook actief nieuwbouw in de dorpskernen wil realiseren en daar ook toe in verschillende kernen wordt uitgenodigd. De drie gemeenten op Voorne fuseren per 1 januari 2023. De Zes Kernen ziet dat ze ook in uitvoeringskracht moet groeien. Om die groei ook volkshuisvestelijk te kunnen realiseren zoekt zij professionele samenwerking met andere corporaties. Dat is een verstandige ontwikkeling.

Gelet op de diversiteit aan volkshuisvestelijke opgaven in de verschillende dorpskernen verzoekt de AW om haar periodiek te blijven informeren over de voortgang die door De Zes Kernen in de komende periode qua realisatie van haar ambities volkshuisvestelijk wordt geboekt.

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.

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

Met vriendelijke groet,

SENIOR INSPECTEUR AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,





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.

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 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 2021
- dPi gegevens 2021
- Managementletter 2021
- Jaarverslag 2020
- Accountantsverslag 2020
- Meerjarenbegroting 2022 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Stukken opgevraagd in het kader van het governance-onderzoek in 2022
- Gesprekken met bestuur, manager bedrijfsvoering RvC op 6 april 2022
- Gesprek met bestuur op 13 mei 2022
- Brief d.d. 9 juni reactie op Concept toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties (met bijlage)