



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L2073
Stichting Woningbedrijf Velsen
t.a.v. het bestuur
Postbus 279
1970 AG IJmuiden

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

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

Datum 17 februari 2025
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2024

Contactpersoon

Geacht bestuur,

Datum

17 februari 2025

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

H705311

Conclusie

Woningbedrijf Velsen (WBV) heeft het afgelopen jaar de nodige stappen gezet om de organisatie weer op orde te krijgen. Zo zijn er diverse beleidsstukken opgesteld, is er tijdelijk een 2^e bestuurder aangesteld, is het MT op sterkte gebracht en lijkt de onafhankelijke controlfunctie goed te zijn ingevuld. Tegelijkertijd is het verbeterplan waaraan WBV invulling geeft zeer omvangrijk en moet de effectiviteit van recent vastgesteld beleid in de praktijk nog blijken. Ik handhaaf de risicoscore overall op "midden". Ik leg geen interventies op en maak geen toezichtafspraken met u. Wel maak ik een aantal overige afspraken met u.

Overige afspraken

1. In het voorjaar 2025, na afronding van de 4e kwartaalrapportage 2024, voer ik met u een voortgangsoverleg. Tijdens dit gesprek wordt onder meer de voortgang van het verbeterplan en de reeds opgeleverde beleidsstukken besproken. De nadruk ligt daarbij op het concretiseren en prioriteren van de volgende stappen. Indien nodig plan ik vervolgsafspraken om de voortgang te borgen.
2. Ik ontvang in 2025 de reguliere kwartaalrapportages na vaststelling.
3. Eind 2025 spreek ik weer met (een delegatie van) uw Raad van Commissarissen (RvC).

Ik verzoek u om voorstellen te doen voor passende data en tijdstippen, zodat we deze afspraken tijdig kunnen inplannen.

Voorgaande beoordelingen

Op 8 februari 2024 ontving u de Toezichtbrief over 2023. Daarin werd, gezien de grote onzekerheid en de opgave die op vrijwel alle terreinen binnen de organisatie effect hebben, een overall risicoscore "midden" vastgesteld.

Daarnaast werden de volgende toezichtafspraken gemaakt:

1. In het verbeterplan is per hoofdstuk weergegeven wat de prioritering van de te nemen acties is. Gezien het feit dat er sprake is van elf hoofdstukken, vraag ik u om ook een overzicht te maken van de prioritering over alle hoofdstukken/thema's in de breedte en dit, voor zover mogelijk, verder uit te splitsen/plannen (bijvoorbeeld per kwartaal) om zo meer overzicht te creëren. Daarbij is het van belang ook de verantwoordelijken voor de verschillende thema's te benoemen.

2. Daar waar de realisatie van de verbetermaatregelen substantieel afwijkt, informeert u mij zo spoedig mogelijk. Daarnaast ontvang ik na gereedkomen de kwartaalrapportages waarin de voortgang van de planning wordt gemonitord.
3. In het voorjaar 2024, na afronding van de 4e kwartaalrapportage 2023, zal een voortgangsgesprek afzonderlijk met het MT, [REDACTED], bestuur en RvC worden gepland. Hierna plan ik eventueel vervolfgafspraken.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Ik sprak het afgelopen jaar diverse keren met u, uw RvC, het MT, en [REDACTED]. Belangrijk onderwerp van deze gesprekken was de voortgang van het verbeterplan. U nam ons mee in de voortgang, de wijze waarop u het verbeterplan monitort en hoe de prioriteiten zijn bepaald. Ik constateer dat WBV het afgelopen jaar de nodige stappen heeft gezet om de organisatie weer op orde te krijgen. Dat gebeurt met veel energie en er lijkt nieuw elan te ontstaan waarbij de organisatie de schouders eronder zet om de enorme opgave op te pakken.

Datum
17 februari 2025

Ons Kenmerk
H705311

In het vervolg van deze brief ga ik nader in op het verbeterplan en enkele andere toezichtterreinen.

Voortgang verbeterplan

Ik constateer dat er belangrijke stappen zijn gezet in de uitvoering van de verbeterinitiatieven. Alle verbeterpunten vanuit het verbeterplan zijn gebundeld in een OGSM-model (Objectives, Goals, Strategies, Measures). Dit model biedt een basis om de voortgang integraal te monitoren en prioriteiten te stellen.

Het bundelen van alle verbeterinitiatieven binnen het OGSM-model zorgt voor meer focus op prioriteiten en stelt bestuur en MT in staat periodiek de voortgang te volgen en te bewaken. Dit draagt bij aan transparantie en een structurele verbetering van de organisatie. Uit de kwartaalrapportages blijkt dat veel van de geplande acties zijn uitgevoerd of nog onderhanden zijn.

Eind 2024 ontving ik daarnaast diverse beleidsstukken en sturingsinformatie die voortvloeien uit het verbeterplan. Deze beleidsstukken zien toe op een verbetering van de vastgoedsturing van WBV. De stukken zijn zorgvuldig opgesteld, zien er gedegen uit en zijn formeel vastgesteld. Dit vormt een belangrijke stap richting het realiseren van de geformuleerde doelstellingen in het verbeterplan. Zoals met elk nieuw beleid, is de daadwerkelijke impact en effectiviteit pas goed te beoordelen na implementatie in de praktijk.

In 2025 volg ik hoe de verbeterpunten verder worden opgepakt en worden uitgevoerd. Daarbij hecht ik veel waarde aan een heldere toelichting op eventuele knelpunten en de manier waarop de verbeterpunten worden geprioriteerd. Ik ontvang in 2025 de reguliere kwartaalrapportages zodra ze zijn vastgesteld.

Samenwerking/fusie Velison

Eind 2023 tekende u een intentieovereenkomst met Velison Wonen om een haalbaarheidsonderzoek te starten naar samenwerking/fusie. Dit onderzoek was erop gericht om door strategische samenwerking samen sterker invulling te geven aan de grote opgave in Velsen op het gebied van leefbaarheid, verduurzaming en nieuwbouw. Recent is het onderzoek, vanwege verschillende volkshuisvestelijke prioriteiten, afgebroken. Desondanks ziet u wel kansen om op onderdelen samen te werken en elkaar te versterken. Hierover blijft u ook het komende jaar met Velison in gesprek.

Governance - Besturing - Kwaliteit bestuur

Begin 2024 is er, in goed overleg tussen u en uw RvC, tijdelijk een tweede bestuurder aangesteld. Dit met als doel om de bestuurlijke slagkracht te vergroten en de organisatie door een belangrijke verbeterfase te leiden. Inmiddels zijn er duidelijke positieve resultaten zichtbaar die rechtstreeks voortkomen uit het verbeterplan. U geeft aan dat de samenwerking tussen u beiden soepel verloopt en dat jullie elkaar versterken en complementeren. Deze synergie draagt bij aan

de vooruitgang en de implementatie van cruciale verbeteringen binnen uw organisatie.

Nu het vertrek van [REDACTED] mogelijk aanstaande is, is het van belang om vooruit te kijken en de continuïteit van het verbeterplan zorgvuldig te waarborgen. De afronding van deze verbeterfase vraagt om een goed georganiseerde overdracht en duidelijke borging van kennis en verantwoordelijkheden.

Het is wenselijk dat de RvC proactief blijft in het monitoren van deze ontwikkeling en tijdig maatregelen neemt om een soepele overgang te garanderen. Tegelijkertijd zie ik ook een belangrijke rol voor u in het borgen van de continuïteit. Er zijn verschillende manieren om te zorgen dat de ingezette verbeteringen doorgaan, ook zonder de inzet van een tweede bestuurder.

Ik blijf dit proces volgen, met als prioriteit dat de geboekte vooruitgang wordt behouden en duurzaam wordt verankerd in de organisatie.

Governance - Besturing - Kwaliteit intern toezicht

Samenstelling intern toezicht

De samenstelling van de RvC was de afgelopen jaren nagenoeg hetzelfde. In de zelfevaluatie van 2022 adviseerde de externe begeleider om een rooster van aftreden op te stellen. Hiermee wordt een gelijktijdig aftreden van meerdere RvC-leden voorkomen. Helaas stel ik vast dat het uw RvC niet gelukt is om uitstroom van te veel commissarissen tegelijk te voorkomen. Een rooster van aftreden met gespreide zittingstermijnen draagt bij aan continuïteit, een stabiele overgang en effectiviteit van het interne toezicht. Hierbij is het essentieel om een evenwicht te behouden tussen ervaring en vernieuwing, zodat de toezichthoudende rol goed vervuld kan worden zonder dat er cruciale kennis en historische context verloren gaat. Per e-mail d.d. 23 oktober 2024 verzocht ik uw RvC om uiterlijk 31 december 2024 een plan op te stellen hoe de RvC in de toekomst toe kan groeien naar een meer evenwichtige RvC. Op 5 december 2024 ontving ik een aangepast rooster van aftreden. Door zorgvuldig te variëren in de duur van zittingstermijnen is nu voorzien in een evenwichtiger opvolging. Hiermee is een belangrijke stap gezet richting in het versterken van de stabiliteit en continuïteit van het toezicht.

Reflectie RvC gevoerde toezicht afgelopen jaren

Vorig jaar constateerde ik met u, uw accountant en het WSW dat WBV zich op een cruciaal kruispunt bevond, waarbij nog veel zaken onvoldoende op orde waren en er tegelijkertijd een aanzienlijke volkshuisvestelijke opgave gerealiseerd moet worden. Dit vraagt niet alleen om een sterke operationele inzet, maar ook om scherp en toekomstgericht toezicht vanuit uw RvC. In de zelfevaluatie 2023 las ik geen reflectie over de ontstane situatie en de effectiviteit van het gevoerde toezicht. Aangezien op 6 november 2024 de zelfevaluatie onder externe begeleiding gepland stond, vroeg ik uw RvC om tijdens deze zelfevaluatie zichzelf een aantal kritische vragen te stellen over het gevoerde toezicht en de toekomstige invulling daarvan.

De recente zelfevaluatie toont aan dat er is gereflecteerd op diverse belangrijke thema's, zoals de rolverdeling bij het fusietraject, de continuïteit van toezicht via een vernieuwd rooster van aftreden en de versterking van de strategische focus. Ik mis echter een diepgaande reflectie op het gevoerde beleid en de effectiviteit van het toezicht in de context van de situatie waarin de WBV uiteindelijk in 2023 is beland. Ik waardeer de actiegerichte aanpak en concrete verbeterpunten, maar zie graag dat in toekomstige evaluaties explicieter wordt ingegaan op de resultaten van eerder genomen besluiten en het geleerde daarvan.

Visie op besturen en toezicht

In 2023 en 2024 spraken u en uw RvC in verdiepende sessies over een gezamenlijke visie op besturen en toezicht. De recent vastgestelde visie op besturen en toezicht biedt een duidelijk kader voor de samenwerking tussen bestuur en RvC. Het omvangrijke document benadrukt het belang van een gezamenlijke missie en kernwaarden (verbindend, dienstbaar en inclusief) als

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
17 februari 2025

Ons Kenmerk
H705311

basis voor sturing en toezicht. Het bestuur richt zich op een wendbare en op kernwaarden gebaseerde aanpak om volkshuisvestelijke doelen te bereiken, terwijl de RvC toeziet op de maatschappelijke en financiële continuïteit, en fungeert als werkgever, klankbord en sparringpartner voor het bestuur. Dit gemeenschappelijke referentiekader, gekoppeld aan strategische thema's zoals passend wonen, betaalbaarheid, duurzaamheid en leefbaarheid, biedt een solide basis om effectief te opereren en governance-uitdagingen aan te pakken.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Governance – Organisatie en Interne beheersing (Managementsystemen, Risicomanagement en Controlfunctie)

De interne beheersing binnen WBV heeft een belangrijke ontwikkeling doorgemaakt. Inmiddels is [REDACTED] aangesteld die structureel bijdraagt aan verdere professionalisering van de interne beheersing en het risicomanagement. Het werkplan van [REDACTED] biedt een solide basis, met onder meer een intern controleplan gericht op risicoanalyse, een auditplan dat aansluit bij de strategische risico's en gerichte toetsen op managementrapportages en belangrijke besluiten. Daarnaast zijn op basis van het Statuut Integraal Risicomanagement concrete stappen gezet, waaronder de herijking van strategische risico's, het definiëren van risicobereidheid, en het opstellen van een routekaart risicomanagement.

Datum
17 februari 2025

Ons Kenmerk
H705311

Tijdens recente sessies met het MT en de RvC zijn belangrijke thema's zoals frauderisicoanalyse, soft controls en integriteitsvraagstukken besproken, wat bijdraagt aan het creëren van een robuuste risicobeheersingscultuur. Hoewel enkele geplande audits, zoals die op de huurincasso, zijn doorgeschoven, is de prioritering van strategische risico's terecht centraal gesteld. De combinatie van deze inspanningen en de actieve toetsing van onder meer investerings- en haalbaarheidsbesluiten onderstreept de ambitie om de interne beheersing naar een hoger niveau te tillen en een volwaardig risicomanagementsysteem in te richten. Ik moedig u aan om deze lijn vast te houden en verder te werken aan een volledig geïntegreerd en effectief risicomanagementsysteem dat niet alleen voldoet aan de eisen van vandaag, maar ook toekomstbestendig is.

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,

COORDINEREND SPECIALISTISCH INSPECTEUR/AUTORITEIT
WONINGCORPORATIES,

[REDACTED]

BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2024

Integraal toezicht

De Aw houdt integraal toezicht. Dit betekent dat verschillende risicogebieden in onderlinge samenhang worden onderzocht volgens het gezamenlijk beoordelingskader Aw-WSW en de rechtmatigheidsvereisten in de Woningwet.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

De Aw verstuurt daarnaast jaarlijks een rechtmatigheidsbrief naar aanleiding van de jaarlijkse rechtmatigheidstoets. Deze toets richt zich in ieder geval op de onderdelen passend toewijzen, staatssteun, huursom en WNT en een selectie van andere rechtmatigheidsvereisten. Voor deze beoordeling maakt de Aw gebruik van de gegevens van de verantwoordingsinformatie (dVi). U ontvangt daarover uiterlijk 1 december een aparte brief.

Datum
17 februari 2025

Ons Kenmerk
H705311

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 vervolgafspraken, 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:

- dPi gegevens 2023
- Jaarverslag 2023
- Managementletter 2023
- Accountantsverslag 2023
- Meerjarenbegroting 2024 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Verbeterplan Stichting Woningbedrijf Velsen
- Sturingsinformatie verbeterplan waaronder:
 - De portefeuillestrategie uit 2022; Aanvulling en aanscherping portefeuillestrategie 2023-2033; Het nieuwe onderhouds- en kwaliteitsbeleid en de daarbij behorende kruisjeslijsten; De complexstrategieën met bijbehorende onderhoudsactiviteiten; De complexstrategieën 2024 – 2034; De ZOG/MOG strategie; De niet-DAEB strategie, met daarin vrije sector, parkeren en BOG; De verkoopstrategie en De financieringsstrategie
- Kwartaalrapportage 2024 - kwartaal 1, kwartaal 2 en kwartaal 3
- Werkplan controller d.d. 7 december 2023
- Intern controleplan 2024
- Gesprekken bestuur, RvC, MT en [REDACTED] d.d. 6 augustus, 24 september en 1 oktober 2024 en rondleiding bezit 10 september 2024