



## **RAPPORT GOVERNANCE INSPECTIE**

Stichting Woondiensten  
Enkhuizen

L-nummer: L1737

Datum: 28 april 2021

Status Definitief

## Inhoud

Bladzijde

<b>1</b>	<b>Samenvatting en conclusie</b>	<b>3</b>
1.1	Aanleiding	3
1.2	Samenvatting en Conclusie	3
1.3	Interventies en of toezichtafspraken	3
<b>2</b>	<b>Doelstelling en omvang inspectie</b>	<b>5</b>
2.1	Doelstelling	5
2.2	Verhouding visitatie en governance-inspectie	5
2.3	Methodiek inspectie	5
<b>3</b>	<b>Toetsingskader en aangetroffen situatie</b>	<b>7</b>
3.1	Inleiding	7
3.2	Terugblik vorige governance inspectie	7
3.3	Toetsingskader werking governance	7
3.4	Aangetroffen situatie	7
3.4.1	Besturing	7
3.4.2	Toezicht bescherming maatschappelijk bestemd vermogen van de T.I.	8
3.4.3	Organisatie en systemen	9
3.4.4	Organisatiestructuur	9
3.4.5	Risicomanagement	9
3.4.6	Personeelskosten	10
3.4.4	Intern toezicht	10
3.4.5	Samenstelling RvC	10
3.4.6	Governance	11
3.4.7	Toetsingskader	11
3.4.8	Toepassing van de governancecode	11
3.4.9	Openbare verantwoording	11
3.5	Relatie bestuur en RvC	12
3.6	Integriteit	12
3.7	Eindoordeel	12
	<b>Bijlage: verkorte toelichting gehanteerd toetsingskader</b>	<b>13</b>

# 1 Samenvatting en conclusie

## 1.1 Aanleiding

Op 18 januari 2021 heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) een inspectie uitgevoerd bij Stichting Woondiensten Enkhuizen te Enkhuizen. Deze inspectie heeft als doel te toetsen of de corporatie voldoet aan de criteria die de Aw stelt aan goed bestuur (governance). De criteria die de Aw stelt aan een goed bestuur zijn terug te vinden in het gezamenlijke beoordelingskader Aw/WSW. Een corporatie moet volgens dit kader voldoen aan een aantal wettelijke eisen op het terrein van governance. Waar nodig maakt de Aw hier opmerkingen over. Voor veel aspecten van een 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 governance bij een woningcorporatie, maar een momentopname van waar de woningcorporatie nu staat.

De aanleiding voor deze inspectie is de reguliere beoordeling van governance die de Aw minimaal één keer in de vier jaar uitvoert.

Op 18 januari 2021 is het gesprek gevoerd met achtereenvolgens de directeur-bestuurder, de voltallige Raad van Commissarissen en de manager financiën/huidige controller. Vanwege de Corona-maatregelen hebben de gesprekken online plaatsgevonden.

## 1.2 Samenvatting en Conclusie

Tijdens de vorige governance inspectie zijn 4 aandachtspunten geconstateerd en de visitatiescore voor governance was onvoldoende. Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens deze governance inspectie concluderen wij dat uw corporatie aanzienlijke verbeteringen in governance heeft gerealiseerd. Tegelijkertijd zien wij dat de governance van uw corporatie op een aantal punten nog niet voldoet aan de criteria van goed bestuur.

De Aw wil haar complimenten maken voor de voortvarendheid waarmee de directeur-bestuurder aan de slag is gegaan om richting te geven aan de organisatie. Er is duidelijke verbetering zichtbaar en op veel punten voldoet Stichting Woondiensten Enkhuizen aan de criteria voor goed bestuur. De RvC is actief aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de visitatie. Inmiddels is de RvC lid geworden van het VTW en heeft een duidelijke opdracht meegegeven aan de nieuwe directeur-bestuurder voor een verbeteringsslag op het gebied van cultuur.

Tegelijkertijd zijn er nog aandachtspunten ter verbetering. Dit betreft de niet gecontroleerde scheiding van geldstromen tussen de T.I. en Stichting Welzijn Enkhuizen, hierover maken we een toezichtafpraak met u. De hoge personeelskosten, de werving en selectie van RvC leden en het inrichten van risicomanagement en de controlfunctie binnen uw organisatie (waar uw aandacht al naar uit gaat), beschouwen wij als aandachtspunten.

## 1.3 Interventies en of toezichtafspraken

1. Deze inspectie geeft de Aw aanleiding tot het maken van de volgende toezichtafspraken:
  - a. De Aw beschouwt de verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen als potentieel risico. Er is een verouderde samenwerkingsovereenkomst uit 2014, wij ontvangen graag voor 31 december 2021 uw evaluatie en actualisatie van de samenwerkingsovereenkomst.
  - b. De Aw ontvangt zoals afgesproken het controlerapport van de accountant over de verbinding met betrekking tot het jaar 2020 wanneer deze gereed is.

2. Verder geeft deze governance inspectie aanleiding tot de volgende aandachtspunten:
  - a. Graag vragen wij uw aandacht voor de hoge personeelskosten door de bovenmatige bezoldiging van de MT-leden.
  - b. Wij vragen uw blijvende aandacht voor de kwaliteit van het werving en selectieproces van de RvC.
  - c. Uw aandacht gaat al uit naar het versterken van risicomanagement en de controlfunctie binnen uw organisatie. Wij vragen u in overweging te nemen om extern advies dan wel externe ondersteuning bij het inrichten van risicomanagement en de inrichting van de controlfunctie binnen uw organisatie in te schakelen.

## 2 Doelstelling en omvang inspectie

### 2.1 Doelstelling

De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) voert risicogericht toezicht op woningcorporaties uit, zoals opgedragen in de Woningwet. Daarbij richt het toezicht zich conform artikel 61 van de Woningwet onder meer op de governance en de integriteit van beleid en beheer van de woningcorporatie.

Governance (in brede zin) omvat de activiteiten van sturen, beheersen, toezicht houden en verantwoorden in hun onderlinge samenhang.

Governance richt zich op:

- Belanghebbenden van de organisatie,
- De daarmee samenhangende doelstellingen van deze organisatie,
- De verantwoordelijkheid van de leiding van deze organisatie om de doelstellingen te verwezenlijken.
- Governance richt zich daarnaast op de soft controls die de verwezenlijking van deze doelstellingen ondersteunen.

Goede governance is daarmee een samenspel van competenties, cultuur/gedrag en managementsystemen. Het gaat hierbij om de governance van zowel de toegelaten instellingen als de dochtermaatschappijen. Door middel van een governance inspectie vormt de Aw zich een beeld van governance en de verbeterpunten daarin bij de corporatie om zo bij te dragen aan het versterken van de governance in de sector.

### 2.2 Verhouding visitatie en governance-inspectie

De Aw ziet erop toe dat de governance voldoende waarborgen biedt voor een goed functionerende corporatie in haar maatschappelijke omgeving. Daarbij ligt de focus op de interne governance, maar kan risicogericht verdieping worden gezocht richting belanghebbenden. De visitatie heeft primair als insteek het maatschappelijk functioneren van corporaties en de relatie met lokale belanghebbenden.

### 2.3 Methodiek inspectie

Door middel van deze governance inspectie beoordeelt de Aw de opzet en werking van de governance. De inspecteur maakt hierbij onder meer gebruik van een uitgevoerd basisonderzoek van de opzet en besturing van het interne toezicht volgens het gezamenlijke beoordelingskader Aw/WSW en de uitkomsten van eerder door de Aw uitgevoerde geschiktheids- en betrouwbaarheidstoetsen.

Het basisonderzoek is samen met WSW uitgevoerd met een standaard set van gegevens die bij iedere corporatie wordt opgevraagd. Deze set bevat onder andere de reguliere jaarstukken (jaarverslag, rapporten inzake dVi, accountantsletter, managementletter etc.), gestructureerde gegevens zoals opgenomen in dPi en dVi en overige signalen op terreinen als rechtmatigheid en integriteit.

De omvang en diepgang van de governance inspectie is afhankelijk van wat de betrokken inspecteur in de voorgaande periode heeft beoordeeld en geconstateerd. Jaarlijks wordt bijvoorbeeld overwogen of er aanleiding is om een gesprek met de RvC te voeren over de governance. Minimaal één keer in de vier jaar vinden gesprekken plaats met zowel het bestuur als de RvC. Daarbij wordt in ieder geval gebruik gemaakt van de relevante passages uit het laatste visitatierapport (dat betrof de periode 2014 – 2017), de verslagen van de RvC-vergaderingen over de afgelopen twee jaar en de twee meest recente zelfevaluaties. In deze rapportage worden de observaties van de inspecteur ten aanzien van de governance beschreven. Omdat voor de gesprekken een beperkt aantal onderwerpen uit het beoordelingskader Aw/WSW en overige signalen wordt geselecteerd waar de inspecteur op basis van het basisonderzoek mogelijke risico's in de governance signaleert, biedt deze rapportage geen compleet beeld van de kwaliteit van de governance bij de corporatie.

De uitkomst van de governance inspectie wordt vastgelegd in deze rapportage. In het kader van "hoor en wederhoor" legt de Aw de conceptrapportage voor aan de corporatie. Op deze wijze wordt de mogelijkheid geboden om te reageren op het inspectierapport met als doel feitelijke onjuistheden te corrigeren. Daarnaast informeert de Aw of eventueel delen van het rapport vanwege vertrouwelijkheid niet openbaar kunnen worden gemaakt.

## 3 Toetsingskader en aangetroffen situatie

### 3.1 Inleiding

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van het toetsingskader zoals beschreven in het gezamenlijk beoordelingskader Aw/WSW en de aangetroffen situatie bij de inspectie. De beschrijving van de aangetroffen situatie omvat tevens de oorzaak of reden voor de afwijking tussen de aangetroffen situatie en het toetsingskader. Dit hoofdstuk wordt afgesloten met de eindconclusie van de inspectie.

### 3.2 Terugblik vorige governance inspectie

De laatste governance inspectie heeft plaats gevonden in 2017. Het beeld was toen dat de governance binnen uw organisatie nog onvoldoende was. Er zijn destijds 4 aandachtspunten meegegeven:

- Probeer tijd te maken voor reflectie en het (verder) uitdiepen van onderwerpen, bijvoorbeeld risicomangement en integriteit.
- Vraag zo spoedig mogelijk een G&B-toets aan voor de commissaris die op 1 januari 2016 is herbenoemd. Dit is vóór het opstellen van deze definitieve brief reeds gebeurd.
- Werk (verder) aan de relatie met stakeholders en faciliteer de bewonersbelangenvereniging (HAR), zodanig dat deze een extra en onafhankelijke bron van informatie voor de RvC vormt.
- Probeer u aan wet- en regelgeving (Woningwet) te houden (want u heeft een voorbeeldfunctie voor de rest van de organisatie) en mocht er iets fout zijn gegaan, meld dit dan onmiddellijk bij de Aw.

In de oordeelsbrief van 17 december 2018 werd verder geconstateerd dat: "De beoordeling van uw corporatie geeft derhalve aanleiding tot het formuleren van een informatievraag medio 2019 en het plaatsen van een tweetal aandachtspunten inzake de naleving van wet- en regelgeving bij verkopen vastgoed en de kwaliteit van de (interne) financiële verantwoording."

De visitatiecommissie beoordeelde over de periode 2014 – 2017 het intern toezicht van Stichting Woondiensten Enkhuzens als onvoldoende. De samenstelling van de RvC, governance, het toetsingskader, toepassing van de governancecode en openbare verantwoording voldeden niet aan het ijkpunt voor een voldoende.

### 3.3 Toetsingskader werking governance

De Aw beoordeelt de governance bij een corporatie aan de hand van het toetsingskader voor de opzet en de werking van de governance dat is vastgelegd in het gezamenlijk beoordelingskader Aw/WSW. Dit gezamenlijk beoordelingskader is gepubliceerd op de websites van Aw en WSW. In de bijlage bij deze rapportage staat een nadere toelichting op het gehanteerde toetsingskader.

### 3.4 Aangetroffen situatie

Hieronder volgt een beschrijving van de aangetroffen situatie per onderwerp.

#### 3.4.1 Besturing

De Aw wil haar complimenten maken voor de voortvarendheid waarmee de directeur-bestuurder aan de slag is gegaan om richting te geven aan de organisatie. Er is duidelijke verbetering zichtbaar en op veel punten voldoet Stichting Woondiensten Enkhuzen aan de criteria voor goed bestuur. Tegelijkertijd zien wij dat de governance van uw corporatie op een aantal punten nog niet voldoet aan de criteria van goed bestuur.

Stichting Woondiensten Enkhuzen heeft, na 23 jaar te zijn aangestuurd door dhr. Draaisma, sinds medio 2019 een nieuwe bestuurder. De nieuwe directeur-bestuurder heeft een duidelijke veranderopdracht meegekregen op het gebied van cultuur en flexibiliteit. Ook zag de directeur-bestuurder een duidelijke governance opgave voor zichzelf naar aanleiding van het visitatierapport. Er is een plan van

aanpak gemaakt bij de start van haar werkzaamheden en een governance agenda opgesteld. Inmiddels heeft de nieuwe directeur-bestuurder kaders opgesteld o.a. voor een verbetering van het besluitvormingsproces binnen de corporatie en er is meer structuur. De RvC geeft aan dat de managementrapportages meer in lijn zijn met haar informatiebehoefte.

Het nieuwe koersplan 'Huiswaarts 2020 – 2025, heeft een duidelijke volkshuisvestelijke visie en financiële onderbouwing. Stakeholders zijn breed betrokken. De Aw wil haar complimenten maken voor de voortvarendheid waarmee de directeur-bestuurder aan de slag is gegaan om richting te geven aan de organisatie terwijl tegelijkertijd het uitgangspunt geldt dat het goede behouden moet worden.

### **3.4.2**

#### **Toezicht bescherming maatschappelijk bestemd vermogen van de T.I.**

Stichting Woondiensten Enkhuizen is sinds 2006 juridisch bestuurlijk gefuseerd met Stichting Welzijn Enkhuizen. De nieuwe directeur-bestuurder heeft daarom 2 verschillende arbeidscontracten (bij Woondiensten en bij Welzijn). Contractueel werkt ze 34 uur per week voor Wonen en 6 uur per week voor Welzijn. Volgens de directeur-bestuurder komt deze verdeling redelijk overeen met haar daadwerkelijke tijdsbesteding.

Uit de gesprekken en de door ons geanalyseerde stukken concluderen wij dat niet alleen de directeur-bestuurder maar meerdere personeelsleden in dienst zijn bij beide organisaties. Hierbij wordt door een deel van het personeel, waaronder de manager financiën, het belang van de toegelaten instelling en van de welzijnsorganisatie gediend. Hierbij zou de integriteit ten opzichte van het ene of het andere belang in geding kunnen zijn, of kunnen raken. Volgens de woningwet is de toegelaten instelling uitsluitend werkzaam op het gebied van de volkshuisvesting en wordt haar vermogen alleen daarvoor ingezet. De Aw ziet de personele unie met de welzijnsorganisatie als potentieel risico. Uit de besprekingen met directeur-bestuurder en manager financiën blijkt niet dat deze analyse gedeeld wordt. De directeur-bestuurder geeft aan dat er een duidelijke scheiding is tussen de twee entiteiten en er geen sprake is van belangenverstrengeling. Indien een kwestie niet als risico beschouwd wordt, worden er geen beheersmaatregelen genomen om het risico te beperken.

In de gesprekken is wel aangegeven dat om het jaar de scheiding van geldstromen tussen de T.I. en Stichting Welzijn Enkhuizen wordt gecontroleerd door de accountant. De laatste keer was in 2018 en over 2020 zou de accountant opnieuw een controle uitvoeren over de verbinding. Dit beeld bleek echter iets anders; wij hebben verzocht om deze rapportages te ontvangen maar uiteindelijk bleek er geen rapport over 2018 te zijn, die van 2020 nog niet gereed te zijn en bleek dat de verbinding eenmalig minimaal geanalyseerd is door de accountant in 2015. De accountant gaf in deze korte memo aan dat de analyse minimaal was en niet als controle kan worden beschouwd. Ook wordt benadrukt dat er geen overeenkomst of S.L.A. ten grondslag ligt aan de personele unie en de diensten die over en weer worden geleverd en dat bedragen niet zijn onderbouwd. Als laatste geeft de accountant de aanbeveling om de juistheid en rechtmatigheid te onderbouwen omdat zij deze niet kunnen vaststellen en om een overeenkomst op te stellen. Bijzonder is dat er wel een samenwerkingsovereenkomst bestaat, die wij na het uitvoeren van de governance inspectie hebben ontvangen en dateert van voor het bovengenoemde accountantsrapport. De overeenkomst is vastgesteld voor de inwerkingtreding van de woningwet en is sindsdien niet geactualiseerd.

De Aw onderschrijft de aanbevelingen van de accountant en beschouwt de verbinding met Stichting Welzijn Enkhuizen gezien bovenstaande als een risico. De Aw ontvangt daarom graag de controle over de verbinding 2020 wanneer deze gereed is.

Positief is dat de RvC ons standpunt klaarblijkelijk deelt gezien haar beslissing van september 2020 om de verbinding regelmatig te laten controleren. Omdat wij terdege beseffen dat Stichting Woondiensten Enkhuizen op de goede weg is, er al omvangrijke verbeteringen zijn doorgevoerd, er nog veel stappen te zetten zijn en



niet alles in een keer kan, willen wij de organisatie de tijd geven om de evaluatie en actualisatie van samenwerking tot stand te brengen en horen wij graag van u wanneer u dit geregeld denkt te kunnen hebben.

### **3.4.3 Organisatie en systemen**

De Aw apprecieert de voortvarendheid waarmee de nieuwe directeur-bestuurder aan de slag is gegaan en de openheid waarmee zij vertelt over hoe de cultuur was en waar zij naar toe wil groeien. De corporatiecultuur is direct, daardoor kunnen zaken snel bespreekbaar worden gemaakt. Het is een gepassioneerde organisatie, mensgericht met een groot draagvlak in de gemeenschap. Anderzijds was men niet gewend om tegenkracht te bieden (goede kritische geluiden te laten horen) en er was gebrek aan vermogen om zaken breder neer te leggen. Gestructureerde besluitvorming is nu ingevoerd en sommige medewerkers moeten zichzelf echt ontwikkelen om mee te komen, waarbij ook het opleidingsniveau een rol speelt. Ook het bewustzijn van medewerkers en de manier waarop het klantcontact plaatsvindt behoeft nog ontwikkeling. In het verleden werd weinig gedelegeerd en werden bijvoorbeeld de prestatieafspraken alleen op het niveau van het MT/DB/RvC besproken. Hierdoor is de professionaliteit en kwaliteit nog niet van het gewenste niveau.

De Aw wil haar waardering uitspreken voor de aandacht die de directeur-bestuurder besteed aan het ontwikkelen van haar team. Medewerkers krijgen stagemogelijkheden, lentegesprekken, zelfanalyse mogelijkheden en feedback om te groeien in professionaliteit en kwaliteit. Niet alle medewerkers zullen de ontwikkelingen kunnen/willen volgen. Van enkelen is al afscheid genomen en ook zal een aantal medewerkers binnen niet al te lange tijd met pensioen gaan.

De Aw beseft terdege dat cultuurverandering een kwestie is van lange adem en soft controls. Niet alles kan binnen anderhalf jaar worden veranderd. Zo kwamen we op de website van Stichting Woondiensten Enkhuizen nog het volgende statement tegen onder Visie van de woningcorporatie: "De visie op onze volkshuisvestelijke taak is opgelegd en niet eigen. We zijn als woningcorporatie niet anders dan uitvoerder van rijksoverheidsbeleid. We zijn gehouden aan allerlei dwingende wet- en regelgeving." Ook de toon van het jaarverslag van 2019 is nog 'oude stijl'. De Aw heeft er vertrouwen in dat ook dit zal veranderen en meer zal gaan aansluiten bij de nieuwe koers van de stichting.

### **3.4.4 Organisatiestructuur**

Het MT van Stichting Woondiensten Enkhuizen bestaat uit 2 leden, de manager financiën en de manager vastgoed. Beide MT leden werken al lange tijd bij de organisatie en hebben veel inhoudelijke kennis. Idealiter creëert een MT een systeem van checks en balances en een diversiteit aan meningen waardoor er betere beslissingen worden genomen. Een aandachtspunt bij governance inspecties is dan ook de mate waarin tegenkracht is georganiseerd. Daarbij is wenselijk dat de tegenkracht niet alleen van toezichthouder en externe stakeholders komt maar ook aanwezig is binnen de organisatie. Het MT speelt hierin een belangrijke rol. De RvT ervaart de tegenkracht vanuit het MT als afdoende. De directeur-bestuurder ziet een verbetering in tegenkracht binnen het MT al ziet zij tegelijkertijd dat een deel van het MT nog aansporing behoeft.

### **3.4.5 Risicomanagement**

Het WSW en de accountant beoordelen de corporatie als financieel solide. De financiële kaders zijn geactualiseerd. In de managementletters van 2019 en 2020 geeft de accountant aan dat integraal risicomanagement nog in ontwikkeling is, en de rol van de RvC in besluitvorming van projectontwikkeling nog onvoldoende duidelijk is. Het proces van de jaarrekening is nog niet op orde en de financiële administratie behoeft verbetering. Onlangs is besloten om een interne controller aan te stellen i.p.v. deze taak te laten vervullen door de manager financiën zoals het tot nu toe gebeurde. Naar aanleiding van ons eigen gesprek met de manager financiën die momenteel ook de functie van intern controller voert, en de door ons bestudeerde stukken, begrijpt de Aw het besluit om een business controller aan te

stellen die ook kan bijdragen aan de inrichting van integraal risicomanagement, het verbeteren van processen en het bieden van tegenkracht.

De financieel manager heeft aangegeven bekend te zijn met het 3LoD model (Three Lines of Defense model) maar dat dit niet toegepast wordt binnen de corporatie. Tevens heeft hij aangegeven dat de afdeling financiën niet de gewenste kwaliteit kan leveren waar het gaat om het doorvoeren van verbeteringen en dat de cultuur qua risicomanagement nog niet optimaal is. De accountant geeft in de managementletter van 2020 aan dat het integraal risicomanagement gebaseerd lijkt te zijn op een 'top-down' benadering, dat belangrijke risico's ontbreken in het risico overzicht, dat er nog geen relatie is gelegd tussen interne controles en beheersmaatregelen en dat fraude nog geen onderdeel is van het risicomanagementmodel. De Aw wil Stichting Woondiensten Enkhuizen in overweging geven om extern advies in te winnen dan wel zich extern te laten ondersteunen bij het inrichten van risicomanagement en de inrichting van de controlfunctie binnen uw organisatie.

#### **3.4.6 Personeelskosten**

Vanuit bescherming van maatschappelijk vermogen is het uitgangspunt van het toetsingskader dat beheerkosten sober en doelmatig zijn en ondersteunend zijn aan de kerntaak van de corporatie. In de basis wordt getoetst wat de gemiddelde beheerkosten per eenheid zijn ten opzichte van vergelijkbare corporaties en de sector. Bij substantiële afwijkingen zal verdiepend onderzoek naar de achtergrond van deze afwijking plaatsvinden.<sup>1</sup> Uit onderzoek bij uw corporatie concluderen wij dat de personeelskosten van de stichting ver boven het gemiddelde van de sector liggen. De Aw vraagt uw aandacht voor dit onderwerp.

De bezoldiging van de voormalig directeur-bestuurder is afgebouwd terwijl dit voor de 2 MT leden niet het geval is. De totale kosten werkgever voor de MT-leden bedroegen in 2019 respectievelijk €130.199,79 en €146.681,06. Hierdoor zijn de personeelskosten van de organisatie (met 108.000 euro gemiddeld per FTE) ver boven de gemiddelde personeelskosten in de sector. Voor de manager financiën geldt dat hij hier bovenop ook inkomen geniet uit de welzijnsstichting. Uit onze gesprekken bleek dat de RvC dit beschouwt als opgebouwde rechten en de verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder geeft aan dat de praktijkervaring van de MT leden zeer waardevol is. De MT-leden hebben aangegeven met vervroegd pensioen te willen gaan (01.06.2023). Uw corporatie heeft aangegeven dat de personeelskosten voor nieuwe MT leden substantieel lager zullen worden vastgesteld.

#### **3.4.4 Intern toezicht**

De visitatiecommissie beoordeelde in 2018 het intern toezicht van Stichting Woondiensten Enkhuizen als onvoldoende. In deze paragraaf lichten wij de actuele bevindingen op deze onderwerpen toe.

De RvC is actief aan de slag gegaan met de verbeterpunten uit de visitatie. Inmiddels is de RvC lid geworden van het VTW en heeft een duidelijke opdracht meegegeven aan de nieuwe directeur-bestuurder voor een verbeteringsslag op het gebied van cultuur.

#### **3.4.5 Samenstelling RvC**

De RvC bestaat momenteel uit 4 leden, waarvan 2 op voordracht van de huurdersorganisatie, dit is een verbetering ten opzichte van de visitatiebevinding. De RvC heeft een diverse samenstelling en beschikt over voldoende kwaliteit en expertise om toezicht te houden op de corporatie.

De Aw betreurt het dat de RvC negatief terugkijkt op de laatste GenB toets van een door haar voorgedragen kandidaat. De kandidaat is zorgvuldig getoetst volgens het

<sup>1</sup> [Gezamenlijk beoordelingskader Aw/WSW | Publicatie | Inspectie Leefomgeving en Transport \(ILT\) \(ilent.nl\)](#)

beoordelingskader Geschiktheid en Betrouwbaarheid door een Senior inspecteur van de afdeling vergunningverlening Aw, samen met een senior inspecteur Toezicht in de rol van adviseur en ondergetekende. Kandidate voldeed op bijna geen enkele competentie aan de vereisten, de bevindingen van de toetsingscommissie met betrekking tot de competenties van de kandidaat kwamen dan ook niet overeen met de scores die door de RvC zijn gegeven.

Bij verificatie tijdens het gesprek met de kandidaat bleek de positieve weging in de ingevulde matrix ook voor de kandidaat een verrassing te zijn. De bevindingen zijn uitgebreid teruggekoppeld aan de voormalig voorzitter van de RvC en aan de kandidaat zelf. De kandidaat heeft vervolgens afgezien van de mogelijkheid tot het voeren van een tweede GenB gesprek.

Van de 8 kandidaten waarvoor sinds 2015 een GenB toets is aangevraagd, was de aanvraag bij 7 kandidaten onvolledig en heeft de Aw om aanvulling gevraagd. Twee procedures zijn op verzoek van de RvC voortijdig beëindigd. In één procedure heeft de Aw teruggekoppeld dat de benoemingsdatum voor de datum van de aanvraag lag. In de periode 2016-2017 was het aandeel RvC-leden op voordracht van de huurdersorganisatie te laag waardoor u niet voldeed aan de bepaling daaromtrent in de Woningwet, inmiddels is deze onrechtmatigheid hersteld.

Onlangs heeft de Aw een datalek gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens, dit vloeide voort uit het feit dat in de door de RvC aangeleverde documenten stelselmatig incorrecte e-mail adressen zijn vermeld waardoor documenten ten onrechte bij een derde terecht zijn gekomen hetgeen tot een inbreuk op de privacy van de betrokkene heeft geleid.

Gezien bovenstaande waardeert de Aw dat u heeft aangegeven blijvende aandacht voor het werving en selectieproces te hebben en daarin blijvend in ontwikkeling te willen zijn.

#### **3.4.6 Governance**

De visitatiecommissie beoordeelde dit punt in 2018 als onvoldoende waarbij geadviseerd werd om de onafhankelijke informatievoorziening van de RvC te versterken en de relatie met belanghebbenden te verbeteren. Uit onze gesprekken, het jaarverslag en de notulen van RvC vergaderingen is gebleken dat de RvC hier inmiddels ruimschoots aandacht aan geeft. De informatievoorziening van de RvC is zichtbaar verbeterd. De RvC heeft aangegeven haar informatie te vergaren via diverse kanalen, waaronder overige RvC's in de regio, de huurders adviesraad, medewerkers, het managementteam en de accountant. De RvC geeft aan dat de managementrapportages beter voldoen aan de door haar gestelde eisen. Tevens is een cursus stakeholdersmanagement gevolgd.

#### **3.4.7 Toetsingskader**

Ook op dit gebied is duidelijke verbetering zichtbaar. De RvC heeft een toezicht- en toetsingskader vastgesteld en beschrijft duidelijk en transparant in het jaarverslag welke kaders zij hanteert en hoe zij vormgeeft aan haar rol als toezichthouder.

#### **3.4.8 Toepassing van de governancecode**

Er zijn al grote stappen gezet door Stichting Woondiensten Enkhuizen op het gebied van governance. Het werk is echter nog niet af. De checklijst governancecode kan hierbij als ondersteuning dienen. Zo is het aanbestedingsbeleid gebaseerd op visie van bestuur en RvC nog in ontwikkeling.

#### **3.4.9 Openbare verantwoording**

Als laatste heeft de RvC verbeteringen aangebracht in de openbare verantwoording. In het volkshuisvestelijk verslag rapporteert zij uitgebreid over de manier waarop zij toezicht houdt en welke kaders daarvoor gehanteerd worden. Ook is zichtbaar dat de RvC actiever en intensiever toezicht houdt dan in het verleden.

### **3.5 Relatie bestuur en RvC**

Zowel het bestuur als de RvC geven in het gesprek aan dat sprake is van een gezonde dynamiek tussen het bestuur en de RvC. De onderlinge werkrelatie is goed en de RvC ziet de komst van de nieuwe bestuurder als verfrissend.

### **3.6 Integriteit**

De integriteitscode is vernieuwd in 2020 en gepubliceerd op de website. Binnen de organisatie zijn gesprekken gevoerd over dit onderwerp. Hierbij zijn de medewerkers uitgenodigd om zaken die te maken hebben met integriteit ook te melden. Om het bewustzijn te vergroten is er een spel gespeeld waarbij de medewerkers fouten moesten ontdekken op de werkplekken. De directeur-bestuurder heeft hierbij bewust gekozen om ook haar werkkamer hierin mee te laten doen. Naast de externe is er ook een interne vertrouwenspersoon en privacy officer aangesteld. Deze is ook verantwoordelijk voor het levend houden van het onderwerp integriteit en alles wat te maken heeft met de persoonsgegevens van huurders en de AVG.

Wel adviseerde de accountant u in 2019 en 2020 om een frauderisico analyse te laten uitvoeren. Dit is belangrijk voor integraal risicomanagement en voor de integriteit binnen uw corporatie. Zodra deze analyse is uitgevoerd, ontvangen wij hier graag een kopie van.

### **3.7 Eindoordeel**

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat uw corporatie meerdere verbeteringen in governance heeft gerealiseerd. Tegelijkertijd zien wij dat de governance van uw corporatie op een aantal punten nog niet voldoet aan de criteria van goed bestuur.

## Bijlage: verkorte toelichting gehanteerd toetsingskader

Bij toezicht houden gaat het om het toezien op de naleving van wettelijke eisen. Dit komt doorgaans neer op het vergelijken van de werkelijke situatie met een norm. Voor sommige normen is dat eenvoudiger dan voor andere. Bij governance ligt dit wat anders. De wereld van governance is geen exacte wetenschap. Governance is moeilijk te vatten in absolute specificaties. Ook is er niet één manier om te komen tot een goed functionerende governance. De verdeling van competenties binnen de Raad van Bestuur (strategisch, inhoudelijk, technisch, commercieel, etc.) kan bijvoorbeeld verschillend worden ingevuld en eventueel kan waar nodig expertise worden ingehuurd. Regels die tot in detail voorschrijven hoe de governance eruit moet zien, kunnen daarom belemmerend werken. 'Good' governance is meer dan het 'simpel opvolgen van bepaalde uitgangspunten' en/of regels. Het gaat om de intrinsieke motivatie van alle geledingen in een corporatie om spelregels en een cultuur te hanteren waarbinnen goed governance mogelijk is. Hieronder vallen het organiseren van voldoende tegenkracht en het voorkomen van de (schijn van) belangenverstremming. De exacte grens van wanneer governance nog wel goed functioneert en wanneer niet meer, is niet eenvoudig aan te geven. Toezicht op governance is niet zozeer een kwestie van hard oordelen in termen van goed en fout, maar vooral een basis om met elkaar de dialoog aan te gaan om verder te verbeteren.

Dit gezegd hebbende, zal de Aw opmerkingen maken en zo nodig optreden indien er sprake is van overtredingen van wet- en regelgeving. Daarvan kan tevens sprake zijn wanneer de governance op basis van het vastgestelde gezamenlijke beoordelingskader evident te kort schiet.

De afzonderlijke factoren voor een goede governance moeten altijd in samenhang worden bekeken. Hiervoor wordt in deze inspectie gekeken naar:

1. De relatie tussen bestuur en RvC;
2. Het functioneren van de RvC;
3. Het functioneren van het bestuur;
4. De organisatie en systemen;
5. Aandacht voor integriteit.

De Aw kiest ervoor om het niveau van de governance van corporaties te duiden aan de hand van het onderstaande groeimodel van vijf niveaus. Uitgangspunt is dat het derde niveau gelijk staat aan het minimum, met andere woorden de situatie dat op het gebied van governance het minimumniveau is bereikt en gedragen wordt in de corporatie.

