



RAPPORT GOVERNANCE INSPECTIE

Naam en plaats organisatie: Woningbouwvereniging
Samenwerking Slikkerveer te Ridderkerk

L-nummer: L0941

Datum: 24 januari 2020

	Inhoud	Bladzijde
1	Samenvatting en conclusie	3
1.1	Aanleiding	3
1.2	Samenvatting en Conclusie	3
1.3	Interventies en of toezichtafspraken	4
2	Doelstelling en omvang inspectie	5
2.1	Doelstelling	5
2.2	Verhouding visitatie en governance-inspectie	5
2.3	Methodiek inspectie	5
3	Toetsingskader en aangetroffen situatie	7
3.1	Inleiding	7
3.2	Terugblik vorige governancebeoordelingen	7
3.3	Toetsingskader werking governance	7
3.4	Aangetroffen situatie	7
3.4.1	Relatie Bestuur en RvC	7
3.4.2	Het functioneren van de RvC	7
3.4.3	Het functioneren van het Bestuur	8
3.4.4	Het functioneren van de organisatie en systemen	8
3.4.5	Integriteit	9
3.5	Eindoordeel	9
	Bijlage: verkorte toelichting gehanteerd toetsingskader	10

1 Samenvatting en conclusie

1.1 Aanleiding

Op 18 november 2019 heeft de Autoriteit woningcorporaties (Aw) een inspectie uitgevoerd bij Woningbouwvereniging Samenwerking Slikkerveer te Ridderkerk (hierna: Wbv Slikkerveer). Deze inspectie heeft als doel te toetsen of de corporatie voldoet aan de criteria die de Aw stelt aan een goede governance. De criteria die de Aw stelt aan een goede governance 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 goede 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 de governance bij een woningcorporatie, maar een momentopname van waar de woningcorporatie nu staat.

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

1.2 Samenvatting en Conclusie

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat de governance van uw corporatie op enkele punten (nog) niet voldoet aan de criteria van good governance.

De recente wisselingen binnen het bestuur en de RvC zorgen voor een 'nieuwe start', waarbij taken en rollen scherper ingericht kunnen worden en waar meer ruimte is voor het verwezenlijken van ambities. Keerzijde is dat de opzet en de werking in de praktijk van de governance hierdoor nog lastig te beoordelen is. De Aw ziet wel duidelijk de wens en de intentie, bij zowel het bestuur als de RvC, om verder te professionaliseren. De Aw constateert ook dat de eerste slagen in professionalisering reeds zichtbaar zijn gemaakt door Wbv Slikkerveer. Daarbinnen vraagt de Aw nog wel aandacht voor het formeel nemen van besluiten in een vergadering en het vastleggen van de bijbehorende onderbouwing. Ook krijgt de Aw de indruk dat er veel plannen en onderwerpen worden bedacht, maar dat hier nog weinig concreet gevolg aan wordt gegeven.

Binnen een kleine corporatie als Wbv Slikkerveer is het naar de mening van de Aw mogelijk om een goede balans te vinden, in het voldoen aan 'de basis op orde' en het voorkomen van een 'papieren werkelijkheid' waarmee men in de praktijk niet uit de voeten kan.

Het negeren van een wettelijke bepaling, in dit geval aangaande het adviesrecht van de ALV, en het daarmee in strijd handelen met de wet (en waarschijnlijk ook met de statuten van de vereniging) is echter onacceptabel. Deze kwestie dient Wbv Slikkerveer te repareren.

De Aw vindt het ook van belang dat Wbv Slikkerveer tot een integriteitscode komt passend bij de (kleine) organisatie. Dit kan zowel intern als extern bijdragen aan transparantie en kan eventuele discussies voorkomen.

Tot slot spreekt de Aw de waardering uit voor de transparantie, toenemende professionaliteit en ambitie binnen Wbv Slikkerveer.

1.3

Interventie en toezichtafpraak

Deze inspectie geeft de Aw aanleiding tot het opleggen van de volgende interventie en toezichtafpraak:

- Interventie

De Aw geeft u hierbij een waarschuwing om de overtredings situatie met betrekking tot artikel 25 (lid 4 en lid 5) van de Woningwet ongedaan te maken. De Aw heeft geconstateerd dat het adviesrecht van de ALV, zoals opgenomen in voornoemd in het kader van (her)benoeming van bestuurders, meerdere malen, genegeerd is. De Aw verzoekt u om maatregelen te nemen om de onrechtmatigheid ongedaan te maken. Op welke manier Wbs Slikkerveer dit aanpakt is aan het bestuur en/of de RvC, mits het zorgvuldig en deugdelijk geschiedt, daarbij rekening houdend met de belangen van de ALV.

Mocht Wbv Slikkerveer geen gevolg geven aan deze waarschuwing dan zal er allereerst worden opgeschaald naar een bestuurlijk gesprek in combinatie met een gesprek met de RvC.

In het hoor- en wederproces voor deze brief heeft Wbv Slikkerveer aangegeven om deze onrechtmatigheid met de leden van de ALV te bespreken in een extra te houden ledenvergadering in februari 2020. Ik verzoek u om mij actief te informeren over het resultaat van deze vergadering.

- Toezichtafpraak

Om de voortgang van (de opzet en) de werking van de governance nader te kunnen beoordelen, zal er in 2021/2022 een vervolgesprek met het bestuur en de RvC plaatsvinden, als vervolg op deze inspectie.

In het vervolgesprek zullen we ook aandacht besteden aan de werking van de opgestelde integriteitscode en de kaders over de invulling van het intern toezicht van Wbv Slikkerveer.

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 uitgevoerde basisbeoordeling 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.

De basisbeoordeling is samen met WSW uitgevoerd met een standaardset van gegevens die bij iedere corporatie wordt opgevraagd. Deze set bevat onder andere de reguliere jaarstukken (jaarverslag, assurancerapporten 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 2015-2018), de verslagen van de RvC-vergaderingen over de afgelopen twee jaar en de 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 de basisbeoordeling 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 governancebeoordelingen

De governance inspectie heeft in 2019 voor het eerst plaatsgevonden. Eerder (periode 2014-2017) heeft uw corporatie in het kader van governance op verzoek van de Aw een verbeterplan opgesteld. De eventuele afhechting hiervan zal plaatsvinden in de oordeelsbrief 2019.

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

De Aw sprak allereerst met het bestuur, bestaande uit de heer Preesman (voorzitter), de heer Liefhebber en de heer Van der Sluis. Tevens was mevrouw Van der Sluis (medewerkster) bij het gesprek aanwezig. Vervolgens sprak de Aw met de RvC, bestaande uit de heer Wulfraat (voorzitter), mevrouw Greten en later sloot de heer Van der Schans aan.

Hieronder volgt een beschrijving van de aangetroffen situatie per onderwerp.

3.4.1 *Relatie Bestuur en RvC*

In 2019 hebben er binnen Wbv Slikkerveer meerdere wisselingen plaatsgevonden binnen het bestuur en binnen de RvC. Dit heeft geleid tot een zekere hectiek en wrijving tussen voormalige en nieuwe leden. Gaandeweg zijn de leden binnen het bestuur en de RvC tot een goede samenwerking gekomen. In de komende periode willen zowel het bestuur als de RvC komen tot een scherpere taak –en rolverdeling onderling en een verbeterslag maken in de communicatie.

Hoewel er meer afstand is gekomen tussen de RvC en het bestuur is de rol –en taakverdeling tussen het bestuur en de RvC nog niet geheel uitgekristalliseerd. Bij de recente bestuursbenoeringen was het niet altijd even duidelijk, wie welke bevoegdheden en verantwoordelijkheden heeft en neemt. De Aw constateert dat de opvattingen hierover wel in de goede richting gaan. Om onduidelijkheid te voorkomen acht de Aw het van belang dat, zowel het bestuur als de RvC, hierover duidelijke afspraken (gaan) maken waarbij de verhoudingen over en weer, scherper en zakelijker kunnen worden ingezet.

De vergaderingen hebben een wisselende structuur. Soms vinden deze gezamenlijk plaats, met de RvC voornamelijk als toehoorder, waarbij het veelal gaat over operationele zaken. De andere keer komt de RvC apart bijeen, waarbij er veelal wordt gesproken over 'de waan van de dag', en strategische zaken nauwelijks aan bod komen. Het voorzitterschap bij de vergaderingen wisselt tussen een bestuurslid of een lid van de RvC. De notulen worden door de medewerkster opgesteld.

3.4.2 *Het functioneren van de RvC*

De leden van de RvC zetten ieder vanuit hun eigen achtergrond en ervaring kennis in en bekijken zo zaken vanuit diverse invalshoeken. De drie leden hebben weinig tot geen ervaring in de corporatie sector. Binnen de RvC is een onderverdeling gemaakt van diverse disciplines, waarbij één lid 'expert' is en de andere leden, waar nodig zullen adviseren. Op deze manier hebben zij in principe voldoende kennis van

relevante zaken. Indien nodig wordt er externe expertise ingehuurd. De inzet vanuit de RvC leden is aanwezig, maar de functie is soms qua tijd lastig te combineren met hun dagelijkse werkzaamheden.

In het kader van de zelfevaluatie heeft de RvC de voorkeur om deze gezamenlijk met het bestuur uit te voeren. Eind 2019 zal er onder begeleiding van een extern bureau een zelfevaluatie binnen de RvC plaatsvinden. De Aw geeft mee dat dit een mooie gelegenheid biedt voor de RvC om tot een goed toekomstplan te komen en elkaar onderling van feedback te voorzien.

De RvC heeft zijn verantwoordelijkheid genomen door de werkgeversrol t.a.v. de bestuursleden actief op te pakken. Echter de manier van besluitvorming en communicatie omtrent de voormalige bestuursvoorzitter verliep deels op informele wijze, hetgeen niet passend is in een situatie als deze.

Vanuit de toezichtrol heeft de RvC vertrouwen in de nieuwe samenstelling van het bestuur. De RvC durft hierdoor meer afstand te nemen tot het bestuur. De RvC dient nog nader invulling te geven aan haar wijze en de mate van detail van toezicht houden. De werking van het interne toezicht (toezichtvisie, toetsingskader en toezichtkader) is niet altijd even helder uitgewerkt. Het opstellen van deze stukken behoeft geen doel op zich te zijn, maar kan in het kader van bijvoorbeeld te nemen investeringsbeslissingen wel duidelijkheid en structuur bieden. De klankbordrol is vooralsnog ondergeschikt, omdat het bestuur eerst (toekomst) plannen dient op te stellen, om vervolgens daarmee met de RvC in overleg te gaan.

De RvC dient o.a. oog te hebben voor belangen van stakeholders. Het feit dat de RvC bij de benoeming van bestuursleden, in het kader van haar werkgeversrol, het adviesrecht van de ALV ter zijde heeft geschoven, getuigt niet van het voorgaande. De Aw heeft geconstateerd dat het adviesrecht van de ALV zoals opgenomen in artikel 25 (lid 4 en lid 5) van de Woningwet in het kader van (her)benoeming van bestuurders, meerdere malen, genegeerd is. De argumentatie om unaniem tot dit besluit te komen was vooral praktisch van aard. Dit vindt de Aw zeer kwalijk. Temeer omdat dit kan leiden tot vernietigbaarheid van de benoemingsbesluiten, hetgeen de rechtszekerheid in het algemeen en de continuïteit van het bestuur in het specifiek kan aantasten. Bovenal komt dit niet ten goede aan de belangen van de ALV als belangrijke stakeholder van de corporatie.

Het functioneren van het Bestuur

Van oudsher is het bestuur zichtbaar betrokken bij uiteenlopende operationele taken en de uitvoering daarvan. Een sterke visie en bijbehorende strategie ontbreken op dit moment nog, maar zijn door de stimulans van de RvC wel punt van aandacht binnen het bestuur. Men streeft ernaar om 'voorzichtig en zorgvuldig te besturen'.

De lijnen tussen het bestuur en de medewerkster zijn kort. Dit blijkt ook uit het feit dat de medewerkster tijdens het gesprek een duidelijk aanwezige rol heeft. Zij is overal goed van op de hoogte en zij kan zaken goed toelichten, zonder daarbij sturend en/of beslissend te handelen.

3.4.3

Het functioneren van de organisatie en systemen

In de toekomst heeft Wbv Slikkerveer de ambitie om van een 'beheercorporatie', meer naar een 'ontwikkelcorporatie' te gaan. Wbv Slikkerveer wil graag bijdragen aan het bouwen van nieuwe woningen en op deze wijze haar maatschappelijke taak verder uitbreiden. Er wordt regelmatig overleg gevoerd over de wijze waarop dit kan worden vormgegeven en er is aandacht voor het feit dat deze omslag niet in één dag georganiseerd is.

Daarnaast wil Wbv Slikkerveer verder professionaliseren in brede zin. Dit uit zich onder andere in de bouw van een nieuw kantoor, dat vermoedelijk eind 2020 in gebruik zal worden genomen. Ook heeft in 2019 voor het eerst een visitatie plaatsgevonden. Zowel het bestuur en de RvC hebben dit als prettig ervaren en zien de visitatie als een mooie 'nulmeting'. Zij herkennen de genoemde verbeterpunten en gaan hier mee aan de slag.

Op het gebied van de benodigde ontwikkeling van kennis en kunde is er binnen Wbv Slikkerveen meer aandacht voor het volgen van opleiding / cursussen, door zowel het bestuur als de RvC.

Ook wordt er gekeken naar de omgeving van de corporatie op onder andere het gebied van kennisdeling met andere corporaties of mogelijke samenwerkingen met zorgpartijen.

Wbv heeft één medewerkster in dienst en gezien de kwetsbaarheid hiervan, wordt ernaar gestreefd om (deeltijd) een tweede medewerker aan te trekken.

Op het gebied van prestatieafspraken is er beter contact met de gemeente Ridderkerk en Wbv Slikkerveen zal de komende periode aan de slag gaan met het vormgeven van passende prestatieafspraken.

Het risicomanagement is niet uitgebreid ingericht binnen Wbv Slikkerveen. De meeste risico's zitten volgens het bestuur en de RvC in de kwetsbaarheid van de corporatie in het kader van continuïteit. Met betrekking tot eventuele financiële risico's leunt Wbv Slikkerveen voornamelijk op de accountant.

Op het gebied van visie / strategie en beleid bestaan op hoofdlijnen plannen. Deze behoeven nog nadere uitwerking en verdere concretisering. Plannen in het kader van duurzaamheid en bijvoorbeeld sloop/nieuwbouw worden eerst onderzocht, alvorens men tot een verder proces komt.

3.4.4 *Integriteit*

Wbv Slikkerveen beschikt niet over een integriteitscode / gedragscode. Zij volgt op dit vlak de uitgangspunten zoals opgesteld door de VTW. Integriteit vormt ook geen vast agendapunt op de vergaderingen. Zowel het bestuur als de RvC hebben aangegeven wel oog te hebben voor integriteit en bijvoorbeeld de schijn van belangenverstremgeling. Dit uit zich vooralsnog alleen op operationeel vlak in bijvoorbeeld procuratieprotocollen. De Aw acht het verstandig dat in het kader van (de schijn van) belangenverstremgeling, zowel binnen het bestuur, als binnen de RvC, er geen sprake meer is van familiale relaties en afhankelijke leden. Dit maakt het functioneren meer zakelijk en 'op afstand'.

Het is opvallend dat ten aanzien van bijvoorbeeld vergoedingen in het kader van afscheid, er wisselende geldbedragen worden uitgegeven. In het gesprek blijkt dat hierover zorgvuldig overleg plaatsvindt, waarbij men tot een passende afweging komt. De argumenten van de afweging wil Wbv Slikkerveen voortaan beter in de notulen vastleggen.

3.5 **Eindoordeel**

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat de governance van uw corporatie op enkele punten (nog) niet voldoet aan de criteria van good governance.
--

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. Het functioneren van de organisatie en systemen;
5. 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.

