



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1913  
TIWOS, Tilburgse Woonstichting  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 10051  
5000 JB TILBURG

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**

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

**Contactpersoon**



Datum 12 juli 2021  
Betreft Toezichtbrief 2021

**Ons kenmerk**  
H514768

Geacht bestuur,

Hierbij ontvangt u de toezichtbrief naar aanleiding van het door mij uitgevoerde onderzoek op basis van het gemeenschappelijk beoordelingskader Aw-WSW<sup>1</sup>.

**Gezamenlijk beoordelingskader**

Bij het onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader focust de Autoriteit woningcorporaties (Aw) zich op de governance van uw organisatie. Bij het onderdeel bedrijfsmodel maakt de Aw gebruik van de inzichten van Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In afstemming met WSW beoordeelt de Aw 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 gemeenschappelijk beoordelingskader Aw-WSW, maar wel onderdeel van het integrale Aw toezicht. Als er bij uw corporatie sprake is van een risico in het kader van rechtmatigheid of integriteit, komt dit aan de orde in deze toezichtbrief.

In verband met de vereisten in de wet toetst de Aw daarnaast jaarlijks gericht op rechtmatigheid. Deze toets richt zich in ieder geval op de onderdelen passend toewijzen, staatssteun, huursom en WNT. Voor deze beoordeling wordt gebruik gemaakt van de gegevens van de verantwoordingsinformatie (dVi). De conclusies van deze rechtmatigheid beoordeling heeft u meest recent ontvangen via een aparte brief van 30 november 2020.

**Risicogerichte aanpak**

De risico-inschatting is medebepalend bij de planning en uitvoering van het onderzoek. Daarbij is nadrukkelijk het streven om jaarlijks voor elke corporatie een onderzoek op basis van het gezamenlijk beoordelingskader uit te voeren. Na afronding van het onderzoek ontvangt u een toezichtbrief. Als op basis van het onderzoek wordt ingeschat dat het risico laag is, zal de inhoud van de

---

<sup>1</sup> <https://www.ilent.nl/documenten/publicaties/2018/11/12/gezamenlijk-beoordelingskader-aw-wsw>



toezichtbrief beknopt zijn; de brief vermeldt dan dat er geen aanleiding is tot het verrichten van nader onderzoek.

Als sprake is van een (mogelijk) verhoogd risico, beperkt de brief zich tot die onderdelen waar een verhoogd risico is ingeschat of is gesignaleerd. Op deze onderdelen benoemt de brief dan vervolgafspraken, actiepunten, aandachtspunten en/of interventies.

### **Basisonderzoek 2021**

Ik heb voor uw corporatie een onderzoek uitgevoerd. Daarbij heb ik onder meer gebruik gemaakt van de volgende informatie:

- dVi gegevens 2019
- dPi gegevens 2020
- Jaarverslag 2019
- Meerjarenbegroting 2021 en verder
- Management letter 2019 en accountantsverslag 2019
- Integriteitscode Tiwos
- Verslagen zelfevaluatie RvC dd. 14 november 2019 en dd. 17 maart 2021
- Notulen RvC 2020 en 2021
- Besturingsmodel Tiwos (versie augustus 2019), met daarin de visie op Toezicht
- Uitkomst visitatie, rapport van 30 maart 2018, en reactie bestuur daarop
- Onderzoeksresultaten WSW, meest recent verwoord in de brief van 27 januari 2021
- Voorgaande oordelen Aw

### **Conclusie**

Het door mij uitgevoerde basisonderzoek geeft geen aanleiding om voor uw corporatie een nader onderzoek uit te voeren. De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Dit betekent dat ik geen interventies opleg en geen (aanvullende) toezichtafspraken met u maak.

### Governance

Eens in de vier jaar vindt er een governance inspectie plaats bij elke corporatie. Door middel van deze governance inspectie verkrijgt de Aw een beeld over de opzet en werking van de governance. Op 15 juni 2021 vond de governance inspectie plaats bij uw corporatie. Bij deze inspectie is gesproken met de bestuurder, [REDACTED] en (een vertegenwoordiging van) de raad van commissarissen. Het rapport treft u hierbij in de bijlage aan.

### Bevindingen Governance inspectie

De inspectie geeft samenvattend het volgende beeld.

Tiwos is een organisatie die volgens 'de bedoeling' wil werken. Kenmerkend daarbij is dat Tiwos naast haar huurders en andere partners wil staan om het verschil te maken waar dat nodig is. Medewerkers worden gestimuleerd om, indien nodig buiten het systeem om, maar altijd binnen kaders, maatwerk te verlenen bij klantverzoeken en klantproblemen. De organisatie is daarop ingericht: de gebiedsteams zijn goed opgeleid om maatwerk te verlenen, de backoffice afdelingen zijn strak ('blauw') genoeg georganiseerd om het maatwerk verantwoord en binnen de geldende kaders te doen verlopen. De Aw heeft de indruk dat door het werken 'volgens de bedoeling' er een groot gevoel van verbondenheid is binnen Tiwos en dat het zorgt voor consistentie in beleid en organisatie en omgang naar stakeholders.

De bestuurder is een gedreven persoonlijkheid die 'de bedoeling' intern verankert en extern uitdraagt. Daarbij is het tempo van de organisatieontwikkeling een aandachtspunt voor de bestuurder. Het nieuwe bestuursmodel, dat in 2017 is



**Datum**  
12 juli 2021

**Ons kenmerk**  
H514768

vastgesteld en geïmplementeerd, is geënt op het werken 'volgens de bedoeling'. Het Koersplan van Tiwos is in nauw overleg met stakeholders opgesteld en geeft richting aan de volkshuisvestelijke prestaties van Tiwos. Daarbij is meer risicobereidheid in relatie tot de financiële ratio's een actueel onderwerp van discussie, intern en extern.

De RvC is divers samengesteld, de leden zijn complementair aan elkaar qua werkervaring en competenties. De raad acteert rolzuiver richting de bestuurder en weet goed een balans te vinden tussen professionele distantie en betrokkenheid. Daarbij laat de raad zich breed informeren over diverse beleidsonderwerpen en projectvoorstellen, ze gaat actief de discussie aan en schroomt niet om additionele informatie op te vragen indien zij dit nodig acht. De raad is zeer bewust bezig met haar eigen rol en haar functioneren, zowel onderling naar elkaar toe, als ook naar de bestuurder en de organisatie toe. De raad wil volgens 'de bedoeling' meer naast de bestuurder staan, en is daarbij soms nog zoekend naar haar rol als intern toezichthouder en klankbord. De invulling van haar rollen is voor de RvC een terugkerend onderwerp van gesprek en reflectie met de bestuurder. Binnen de raad behoeft verdere teamvorming de aandacht, gezien de recente komst van twee nieuwe leden.

De Aw heeft bij de interviews de werking van een goede governance kunnen vaststellen. De Aw heeft zowel bij de RvC als bij de bestuurder als bij [REDACTED] een houding aangetroffen, die getuigt van een grote bereidheid om gezamenlijk te werken volgens de principes van een goede governance. Deze staan duidelijk beschreven in het bestuursmodel en in de visie op bestuur en toezicht.

Ons beeld is dat binnen Tiwos het goede gesprek wordt gevoerd, door deskundige mensen in de organisatie. Hiermee ziet de Aw voldoende waarborgen voor evenwichtige besluitvorming ten aanzien van het realiseren van de maatschappelijke doelstellingen van Tiwos.

Op basis van de aangereikte stukken en de gevoerde gesprekken tijdens de governance inspectie concluderen wij dat de governance van uw corporatie op hoofdlijnen voldoet aan de criteria voor good governance, met enkele positieve uitschieters. De gesprekken vonden plaats in alle openheid en kenden een voldoende diepgang.

#### **Tot slot**

Ik verzoek u deze brief te delen met uw Raad van Commissarissen. Tevens verzoek ik u de voor uw organisatie relevante stakeholders over de inhoud van deze toezichtbrief te informeren. Tot slot wijs ik u er nog op dat de Aw deze toezichtbrief publiceert op haar website.

Voor nadere informatie kunt u contact met mij opnemen.

Hoogachtend,

SENIOR INSPECTEUR AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

[REDACTED]