



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1913
Tiwos
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

Datum 26 januari 2023
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

Contactpersoon



Geacht bestuur,

Datum
26 januari 2023

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
H625101

Conclusie

De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Aanwezige risico's, vooral op het realiseren van de begroting, worden in voldoende mate beheerst. Dit betekent dat ik geen interventies opleg en geen (aanvullende) toezichtafspraken met u maak. Mijn beoordeling licht ik hieronder toe.

Financiële positie en volkshuisvestelijke opgave

In het vigerende Koersplan 2021 -2025 wordt de uitgezette koers voor Tiwos beschreven. Onder de noemer 'Echt contact' worden hierin de strategische doelen voor de komende periode beschreven. Omdat de maatschappelijke opgaven in Tilburg groter zijn dan de beschikbare middelen is er prioritering aangebracht in de volkshuisvestelijke doelstellingen. Tiwos legt de focus op betaalbaarheid en beschikbaarheid. Tiwos streeft hierbij naar maximaal volkshuisvestelijk presteren gezien de grote opgave, met inachtneming van de financiële kaders.

De volkshuisvestelijke opgave in Tilburg is vastgelegd in het Woonconvenant en is bepaald in nauw overleg met uw stakeholders. De hierin in 2020 afgesproken prestaties zijn in 2021 verhoogd naar aanleiding van een update van het uitgevoerde woonbehoefte onderzoek. Momenteel wordt het effect van de Nationale Prestatieafspraken op de afgesproken ambitie in kaart gebracht. De gemaakte prestatieafspraken hebben geleid tot actualisatie van uw portefeuillestrategie en de complexplannen. De behoefte aan nieuwbouw is opgeschroefd naar 3.000 sociale huurwoningen in de periode 2020-2030. Hiervan neemt Tiwos 25% voor haar rekening. Deels wordt deze nieuwbouwoopgave ingevuld met flexwoningen. De nieuw te bouwen woningen worden zo energieneutraal mogelijk opgeleverd. Voor duurzaamheid van de bestaande voorraad wordt ingezet op isoleren, zonder huurverhoging. Woningen met een E, F of G-label worden versneld opgepakt en zijn nu al ingerekend in de meerjarenbegroting.

U kunt beschikken over voldoende locaties voor het realiseren van de afgesproken nieuwbouwoopgave. U geeft wel aan risico's te ervaren bij de voorgenomen realisatie van uw volkshuisvestelijke ambities, daar waar het gaat om regelgeving, beschikbare ambtelijke capaciteit bij de gemeente en de wijze waarop de processen en procedures zijn georganiseerd. Met partijen bent u hierover in

gesprek in de taskforce nieuwbouw en in lokale versnellingstafels (met externe begeleiding).

Op basis van de prognoses (dPi2022) voldoet Tiwos aan de gestelde normen in het beoordelingskader. De financiële situatie van Tiwos is gezond en er is ruimte voor de volkshuisvestelijke ambities. Tegen de achtergrond van de Nationale Prestatieafspraken heeft u uw beleidsambities aangescherpt, met inachtneming van de financiële kaders. Tiwos zeilt daarbij scherp aan de wind en de financiële ratio's (met name de icr en ltv) naderen op de langere termijn de gestelde grenswaarden. Voor de lange termijn is er, mocht de financiële positie zich ongunstig ontwikkelen, voldoende gelegenheid en tijd om bij te sturen. U maakt gebruik van scenario analyses om de financiële consequenties van bepaalde (economische) risico's inzichtelijk te maken.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
26 januari 2023

Ons Kenmerk
H625101

Uit het bovenstaande maak ik op dat u het maatschappelijk vermogen van uw corporatie op een goede manier, en in samenspraak met uw stakeholders, inzet in het belang van de lokale volkshuisvesting. In dit kader vraag ik uw aandacht voor de governance rondom de prestatieafspraken. Inzicht in de begroting en realisaties ten opzichte van de eigen prognoses en ten opzichte van de gemaakte prestatieafspraken helpen in het maatschappelijk debat rondom het volkshuisvestelijk presteren van Tiwos en alle andere betrokken partijen. Uw meerjarenbegroting kan aan waarde winnen door expliciet de prestatieafspraken toe te lichten, die de basis vormen voor uw meerjarenbegroting. Ten aanzien van de realisaties heeft u aangegeven dat u op gestructureerde wijze met gemeente, uw huurdersvereniging en uw collega corporaties de voortgang en realisatie van de prestatieafspraken evalueert. De voortgang wordt tevens gemonitord in de tertiaalrapportages. In het jaarverslag 2022 zal de verantwoording ook worden opgenomen.

Governance, organisatie en interne beheersing

Tiwos is een organisatie die volgens 'de bedoeling' wil werken. Doelstelling hierbij is het verder behartigen van het huurdersbelang van Tiwos. Tijdens ons overleg op 19 januari 2023 hebben we met elkaar gesproken over relevante interne ontwikkelingen binnen Tiwos. De reeds ingezette organisatie ontwikkeling binnen Tiwos zet u in 2023 voort. Onder de noemer 'Samensturing' is ingezet op verdere verbinding (intern en met de huurders) en eigenaarschap van medewerkers.

Medewerkers werken samen in teams, met een grote mate van zelfsturing, onder begeleiding van een teamcoach. Medewerkers in de gebiedsteams worden gestimuleerd om, indien nodig buiten het systeem om, maar altijd binnen kaders, maatwerk te verlenen bij klantverzoeken en klantproblemen.

Het traditionele MT is vervangen door een zogenaamde Strategische Tafel, waarin diverse strategen als advies orgaan fungeren richting bestuur. De financiële positie aan deze tafel is nog niet ingevuld; u heeft aangegeven de werving van een financieel strateeg te zijn gestart. Risico's die gepaard gaan met dit sturingsmodel hebben wij besproken en worden door u onderkend. De organisatieontwikkeling wordt door u geleidelijk en stapsgewijs doorgevoerd, in nauw overleg met medewerkers, OR, [REDACTED] en uw RvC.

Twee belangrijke onderwerpen waarover u met uw Raad in gesprek bent zijn het toezicht houden op netwerkorganisaties en de klankbordrol van de Raad. U betreft vroegtijdig uw Raad bij majeure projecten en complexe beleidsonderwerpen. De uitdaging voor de Raad is om een balans te vinden tussen de klankbordrol en het voorkomen dat ze gecommiteerd raakt aan de inhoud om nog objectief en met voldoende distantie te kunnen oordelen in de fase van besluitvorming (de toezichtsrol).

Mede uit bovenstaande ontwikkelingen maak ik op dat de governance, de organisatie en de interne beheersing binnen Tiwos op orde is, zeker als ook de vacature voor financieel strateeg is ingevuld. De ingeslagen weg van de organisatieontwikkeling laat een consistent beeld zien en zie ik daarmee als een logische keuze. Mijn beeld is 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.

Overig

Ik vraag uw aandacht voor de actualiteit van een aantal documenten op uw website. Een aantal daarvan lijkt gedateerd te zijn, waaronder de integriteitscode, het besturingsmodel en de reglementen van de RvC.

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

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.

Datum
26 januari 2023

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

Ons Kenmerk
H625101

Met vriendelijke groet,

SENIOR INSPECTEUR/AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,



BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2023

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.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

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.

Datum
26 januari 2023

Ons Kenmerk
H625101

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 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:

- dVi gegevens 2021
- dPi gegevens 2022
- Jaarverslag 2021
- Managementletter 2021
- Accountantsverslag 2021
- Meerjarenbegroting 2023 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Ondernemingsplan
- overleg 19 januari 2023