



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

Lnr 1896  
De Leeuw van Putten  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 818  
3200 AT Spijkenisse

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties  
Graadt van Roggenweg 500  
Utrecht  
Postbus 16191  
2500 BD Den Haag  
www.ilent.nl

Datum 3 april 2023  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

**Contactpersoon**  
[Redacted]  
Coördinerend specialistisch  
inspecteur  
[Redacted]@ilent.nl

**Datum**  
3 april 2023

**Ons Kenmerk**  
H623926

Geacht bestuur,

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.

#### Conclusie

Op 20 februari jl. heeft de Aw afzonderlijk en in een prettige en open sfeer gesproken met [Redacted] bestuurder en [Redacted]

Namens de Aw waren [Redacted]

Er

komen veel opgaven op De Leeuw van Putten af, waarbij het voor de organisatie belangrijk is om tijdig hierop te anticiperen.

De risico-inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het gezamenlijk beoordelingskader Aw/WSW, met uitzonderingen van het onderdeel governance – Organisatie en Interne beheersing. Op basis van het door mij uitgevoerde onderzoek signaleer ik een verhoogd risico (midden) op dit onderdeel uit het beoordelingskader. Het gaat hierbij om de onderwerpen risicomanagement en de controlfunctie. Ik licht dit hieronder verder toe onder "Governance – Organisatie en Interne beheersing". Verder leg ik geen interventies op, maar maak ik wel de volgende toezichtafspraken met u.

#### Toezichtafspraken:

- Ik verzoek u mij voor einde Q2 2023 een plan van aanpak toe te sturen, waarin u aangeeft hoe te komen tot een volledige risico-inventarisatie en op basis daarvan een risicostrategie (inclusief risicoanalyses) voor De Leeuw van Putten, aangevuld met een beschrijving van het risicomanagementproces binnen uw organisatie.
- Ik verwacht voor einde Q2 2023 een overzicht, waaruit blijkt dat bij De Leeuw van Putten de benodigde controlemechanismen in de organisatie en systemen (hard control) aanwezig zijn.

#### **Governance – Besturing – Kwaliteit bestuur**

[Redacted] heeft mij allereerst op 13 april 2022 telefonisch geïnformeerd over het voornemen om het dienstverband met de bestuurder eenmalig met een jaar te verlengen tot 1 mei 2025. Op 25 april 2022 heb ik van u per mail een brief met onderbouwing en toelichting ontvangen, gedateerd 19 april 2022.

[Redacted] De tweede zittingstermijn van [Redacted] eindigt op 1 september 2024, datzelfde geldt voor [Redacted] per 1 februari

2024. Vanuit het personeel (OR) is aandacht gevraagd voor het feit dat bij een te grote gelijktijdige wisseling in de laag van bestuur en toezicht de strategische koers ongewenst te veel van richting kan wijzigen.

De Aw volgt uw overweging om te komen tot de eenmalige verlenging van de arbeidsduur, waarbij de overweging gericht op een goede borging en overdraagbaarheid aan de opvolgend bestuurder zwaar mee heeft gewogen. Om dit succesvol te laten verlopen is het wel noodzakelijk dat er een tijdige kennisoverdracht vanuit de bestuurder plaatsvindt naar de organisatie.

Er is sprake van interactie tussen bestuurder en RvC, waarbij op basis van onderling vertrouwen dilemma's worden gedeeld. De bestuurder durft zich bij deze Raad kwetsbaar op te stellen.

Tegelijkertijd stelt de Aw vast dat de benodigde veranderingen niet snel gaan. Het roept de vraag op, of De Leeuw van Putten wel klaar is voor de opgaven die op haar afkomen. Veel wordt opgehangen, onder andere het maken van de nodige procesbeschrijvingen, aan de overgang naar een nieuw ERP-systeem. De voortgang hiervan wil de Aw in de komende periode monitoren door middel van de kwartaalrapportages.

#### **Governance – Besturing – Kwaliteit intern toezicht**

De RvC van De Leeuw van Putten heeft de opvolgingsvraag met betrekking tot het bestuur en de raad bewust en grondig opgepakt. Voor de opvolging van [REDACTED] wordt gekeken of het mogelijk is om een interne kandidaat door te laten stromen.

De RvC realiseert zich dat De Leeuw van Putten, van een beheerorganisatie naar een ontwikkelgerichte organisatie moet worden ontwikkeld door onder andere het omvormen van het investeringsstatuut en aandacht te hebben voor onder andere de realisatiekracht van de organisatie, specifiek de afdeling Vastgoed. De RvC heeft het initiatief genomen voor een strategische personeelsplanning en gevraagd om een nieuwe opzet van de kwartaalrapportage.

De Aw ziet dat de RvC haar rollen als klankbord en toezichthouder actief invult en daar waar nodig ook sturend opereert. Er is inmiddels ruimte voor uitbreiding van het personeelsbestand: er komen meer projectleiders, er is [REDACTED] gekomen en er is aandacht voor de uitbreiding van de financiële administratie. Het is belangrijk om hier gelet op de aanstaande wisselingen binnen de RvC zelf, de continuïteit en nodige scherp te in vast te houden.

#### **Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk Belang**

De Leeuw van Putten heeft haar opgave goed in beeld en is zich hier al enige tijd op aan het voorbereiden. Omdat het bezit van De Leeuw van Putten grotendeels dateert vanuit de jaren tachtig en deels vanuit de jaren negentig, veroudert het bezit grotendeels gelijktijdig, met daarbinnen ook nog een forse onderhoudsopgave.

Tegelijkertijd moet er ook in verschillende wijken worden geherstructureerd en is het nodig om gebieden opnieuw te ontwikkelen. Daarbij zal sprake zijn van, zowel sloop, als nieuwbouw. Dit wordt vanaf 2025 gefaseerd opgepakt en uitgevoerd. Wat daarbij meespeelt is de regionale context, die maakt dat de uitstraling van de wijk en de kwaliteit van het verhuurde bezit hoog moeten zijn om leegstand te voorkomen. Er is veel aanbod in deze omgeving. De bestuurder ziet de gemeente Nissewaard als een belangrijke partner om te komen tot een passend stedenbouwkundig plan, daarbij wordt de hulp van een gerenommeerd bureau met veel ervaring op het gebied van wijkvernieuwing ingeschakeld.

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
3 april 2023

**Ons Kenmerk**  
**H623926**

De combinatie van nieuwbouw (150 woningen extra vastgelegd in de prestatieafspraken 2023/2034), een forse onderhoudsopgave (badkamers en cv's), verduurzaming en de aanstaande herstructureringsopgave vormen een forse belasting (kwantitatief en kwalitatief) voor de bescheiden organisatie. Daarbij valt op dat de ICR door de stapeling aan opgaven flink wordt geraakt. De Aw rekent erop dat dit een eenmalige afwijking betreft en vraagt hiervoor de aandacht van bestuur en RvC.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

Betaalbaarheid is voor De Leeuw van Putten een belangrijk speerpunt. Ongeveer 75% van het bezit valt in de categorie goedkoop & betaalbaar. Wanneer de impact van de aanstaande huurverlaging voor huurders met een laag inkomen op het bedrijfsmodel significant is, kan dit negatieve gevolgen hebben voor de investeringsruimte van de corporatie.

**Datum**  
maart 2023

**Ons Kenmerk**  
H623926

De gemeente Nissewaard maakt daarbij wel in 2023 en 2024 gebruik van de mogelijkheid om de vrije toewijzingsruimte te vergroten van maximaal 7,5% naar maximaal 15%. Dit biedt De Leeuw van Putten de ruimte zo meer kansen te bieden aan middeninkomensgroepen en om een leefbare mix in de wijken te bewerkstelligen.

## **Governance – Organisatie en Interne beheersing**

### *Risicomanagement*

Integraal risicomanagement is een belangrijk onderdeel van (good) governance. Uw corporatie dient een systeem van risicobeheer te hebben ingericht. Vervolgens dient de corporatie haar risicobereidheid te bepalen en beheersingsmaatregelen te definiëren om risico's te mitigeren.

De Aw constateert dat belangrijke zaken als onder meer een risicostrategie en een IC-plan op dit moment ontbreken bij De Leeuw van Putten. Het risicomanagement heeft niet de aandacht gekregen die wel nodig is, zeker in een organisatie die in transitie is en flinke opgaven kent. "De risico's zitten wel in het hoofd en zijn onderdeel van het doen en laten". Maar uit de ontvangen risicorapportage (onderdeel van de kwartaalrapportage) blijkt dat de risicobereidheid en de risicoacceptatie te globaal zijn beschreven en te beknopt zijn vertaald naar risicocategorieën. Dit levert een risico "midden" op. Ik verzoek u mij voor einde Q2 2023 een plan van aanpak toe te sturen, waarin u aangeeft hoe te komen tot een volledige risico-inventarisatie en op basis daarvan een risicostrategie (inclusief risicoanalyses) voor De Leeuw van Putten, aangevuld met een beschrijving van het risicomanagementproces (inclusief monitoring) binnen uw organisatie en RvC.

### *Controlfunctie*

De controlfunctie biedt een belangrijke waarborg dat het risicomanagement blijvend effectief is ingericht conform het principe van het "Three Lines Model". De Aw begrijpt dat er een open gesprek heeft plaatsgevonden tussen bestuur en RvC over de wensen m.b.t. de invulling van de functie van de onafhankelijk controller. Daaruit is voortgekomen dat het momenteel verantwoord wordt geacht, om deze controllerfunctie op de huidige beperkte wijze in te vullen. Daarmee is de zorg bij de Aw over de structurele invulling echter nog niet weggenomen. De Leeuw van Putten wordt bovendien binnen afzienbare tijd geconfronteerd met een groeiende complexiteit aan kasstromen. Dit resulteert in een risico "midden". Ik verwacht voor einde Q2 2023 een overzicht, waaruit blijkt dat bij De Leeuw van Putten de benodigde controlemechanismen in de organisatie en systemen (hard control) aanwezig zijn.

**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,



Bijlage: 1

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
3 april 2023

**Ons Kenmerk**  
**H623926**

## 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**  
maart 2023

**Ons Kenmerk**  
H623926

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 vervolgspraken, 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 2022
- Managementletter 2021
- Accountantsverslag 2021
- Begroting 2023 en verder
- Ondernemingsplan 2023-2026 Thuis in Spijkenisse
- Prestatieafspraken gemeente Nissewaard 2023 en 3024
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, gedateerd 23 mei 2022, incl. best. reactie
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Risicorapportage 2022