



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0093  
SWZ Woningcorporatie

Postbus 40040  
8004 DA Zwolle

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

Datum 10 mei 2023  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

**Contactpersoon**  
[Redacted]  
[Redacted]@ilent.nl

**Datum**  
10 mei 2023

**Ons Kenmerk**  
H625567

Geachte [Redacted],

Hierbij ontvangt u de toezichtbrief over het onderzoek dat ik naar uw corporatie heb uitgevoerd. In het kader van dit onderzoek heb ik, samen met mijn collega, [Redacted], op 8 februari en 11 april jl. gesprekken gevoerd met u, uw raad van commissarissen, [Redacted] en het managementteam. De basis voor het onderzoek 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.

### Conclusies

Op basis van het onderzoek signaleer ik mogelijke risico's op het onderdeel managementsystemen. Op grond van ontvangen documentatie constateer ik dat een aantal beleidsdocumenten gedateerd en daarmee deels achterhaald zijn. U onderkent dit en treft hierop maatregelen. Ik zal de voortgang hiervan actief monitoren.

Hieronder licht ik dit en enkele andere onderwerpen nader toe.

### Governance en beheersing organisatie - managementsystemen

Mede als gevolg van gedateerde documentatie is sprake van onvoldoende samenhang tussen de diverse documenten en tussen de geformuleerde visie van SWZ en vastgestelde doelstellingen en strategieën. Daarmee is de sturings- en beheersingscyclus van SWZ niet voldoende toereikend om het proces van sturing, uitvoering, controle en bijsturen adequaat ten uitvoer te brengen.

Op grond van de gesprekken blijkt dat alle gesprekspartners deze lacune volledig onderkennen en inmiddels maatregelen zijn of worden getroffen. Zo is sinds augustus vorig jaar [Redacted] aangesteld die onder meer een aanjaagfunctie heeft om strategische beleidsdocumenten te actualiseren en de samenhang tussen de diverse documenten te borgen. Dit jaar wordt het ondernemingsplan van SWZ herijkt en daaropvolgend ook de portefeuillestrategie. Er wordt gewerkt aan het personeelsbeleid en samen met een extern bureau wordt het risicomanagementbeleid herijkt. Waar mogelijk worden in- en externe stakeholders betrokken. Ik constateer dat u de juiste stappen neemt om de kwaliteit van het managementsysteem te verbeteren.

### Volkshuisvestelijk belang

In het verlengde van bovenstaande constatering is de actuele volkshuisvestelijke opgave zoals vastgesteld in prestatieafspraken voor de gemeente Zwolle nog niet vertaald in het koersplan van SWZ. In de meerjarenbegroting zijn deze plannen wel doorgerekend en vormen het uitgangspunt voor stand beleid. De gestelde

doelen sluiten in grote lijnen aan bij de ambities zoals vastgelegd in de regionale woondeal West-Overijssel.

Met u en uw raad is ook uitgebreid stil gestaan bij het belang van realistisch begroten. Realistische begrotingen zijn een essentiële voorwaarde om het gesprek over inzet van vermogen (inclusief buffer) en gemaakte prestatieafspraken goed te kunnen voeren. Een goede eerste stap is het onderscheid dat is gemaakt tussen harde en zachte projecten en ambities in uw meerjarenbegroting.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

#### *Vooruitblik op beoordeling governance - volkshuisvestelijk belang*

Het maatschappelijk presteren van corporaties ligt in de komende jaren met de krapte op de woningmarkt en de voorgenomen Regiewet onder een vergrootglas. De Aw zal daarom in de komende jaren in haar beoordelingen op risicogerichte wijze meer aandacht besteden aan transparante verantwoording van corporaties over de inzet van haar maatschappelijk gebonden vermogen in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken. Zo verwacht de Aw de prestatieafspraken herkenbaar terug te zien in de meerjarenbegrotingen en in de jaarverslagen.

**Datum**  
10 mei 2023

**Ons Kenmerk**  
H625567

#### **Governance – gedrag en cultuur**

Op grond van de gevoerde gesprekken zie ik een bevlogen bestuurder en MT die gedreven zijn om de maatschappelijke opgave van SWZ daadwerkelijk te realiseren, waarbij vooral aandacht is voor de inhoud. Hierbij wordt erkend dat de meer procesmatige kant soms wat onderbelicht blijft. De borging van governance, compliance en de AO/IC lijkt met de aanstelling van eerder genoemde [REDACTED] en de, tevens vorig jaar aangestelde, [REDACTED] nu voldoende georganiseerd. Ook heeft de RvC en in het bijzonder de auditcommissie hiervoor aandacht.

In de gesprekken is ook aandacht besteed aan de wijze van besluitvorming en daarin met name het organiseren van voldoende kracht en tegenkracht binnen SWZ. Ik constateer dat u een kritische omgeving waardeert en er op sleutelposities binnen SWZ voldoende tegenkracht aanwezig is om samen met u een gedegen besluitvormingsproces te doorlopen. Hierin lijken ook de raad van commissarissen en [REDACTED] voldoende te worden betrokken om uiteindelijk te komen tot een gedragen besluit.

#### **Governance – controlfunctie**

Sinds begin 2022 is een nieuwe [REDACTED] aangesteld. Voorafgaand aan [REDACTED] aanstelling heeft uw RvC kritisch meegekeken en aanvullende voorwaarden gesteld om te komen tot een gedegen keuze. De controlfunctie is ingevuld zoals vastgelegd in de Woningwet en in een afzonderlijke organisatie-eenheid gepositioneerd. [REDACTED] voelt zich vrij om op eigen wijze en onafhankelijk van u en de organisatie [REDACTED] functie in te vullen. [REDACTED] is aanwezig bij de MT- en raadsvergaderingen en geeft gevraagd en ongevraagd advies, in ieder geval bij majeure besluiten. Naar aanleiding van opmerkingen van de accountant heeft [REDACTED] three lines binnen SWZ scherper invulling gegeven. Ook heeft [REDACTED] een aanjaagfunctie om het risicomanagementbeleid te vernieuwen. Uit de gesprekken komt een beeld naar voren dat de rol van de businesscontroller voldoende kritisch en onafhankelijk wordt ingevuld.

#### **Rechtmatigheid**

Op 30 november 2022 ontving SWZ de rechtmatigheidsbrief over verslagjaar 2021. Hierin is vastgesteld dat de accountant een oordeel met beperking heeft afgegeven en is u verzocht de administratie van de toewijzingen over verslagjaar 2022 op orde te brengen. Het oordeel met beperking heeft betrekking op de assurance-onderdelen 8 en 9. Als de administratie onvoldoende op orde is, kan een interventie worden opgelegd. Ook als uw corporatie in dat jaar volgens uw eigen opgave wél aan de toewijzingsnorm voldoet.

**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,

SENIOR INSPECTEUR /AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

■■■■■■■■■■

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
10 mei 2023

**Ons Kenmerk**  
H625567

## 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 volgens het gezamenlijk beoordelingskader Aw-WSW en de rechtmatigheidsvereisten in de Woningwet.

**Datum**  
10 mei 2023

De Aw verstuurt daarnaast jaarlijks een rechtmatigheidsbrief naar aanleiding van de jaarlijkse rechtmatigheidstoets. Deze toets richt zich in ieder geval op de onderdelen passend toewijzen, staatssteun, huursom en WNT en een selectie van andere rechtmatigheidsvereisten. Voor deze beoordeling maakt de Aw gebruik van de gegevens van de verantwoordingsinformatie (dVi). U ontvangt daarover uiterlijk 1 december een aparte brief.

**Ons Kenmerk**  
H625567

### 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 vervolgfafspraken, 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 2022
- Accountantsverslag 2021
- Meerjarenbegroting 2023 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- Koersplan
- Investeringsstatuut
- Interne controleplan