



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0425  
Woningstichting Haag Wonen  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 250  
2501 CG 's-Gravenhage

Datum 26 oktober 2023  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**

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

**Contactpersoon**

██████████@ilent.nl

**Datum**

26 oktober 2023

**Ons Kenmerk**

H628301

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.

Verder heb ik op 5 oktober 2023 een gesprek met u en met ██████████ gevoerd en daarnaast ook een gesprek met (een delegatie van) de RvC.

**Conclusie**

Bij mijn beoordeling in 2023 heb ik bijzondere aandacht besteed aan het onderwerp "Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang" uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW. Hierbij valt op dat het 'trackrecord' van Haag Wonen qua realiseerbaarheid op het gebied van nieuwbouw met een score van 100% zeer goed is in vergelijking tot het sectorgemiddelde van 62%. Verder heeft u in uw begroting een zeer ambitieus investeringsprogramma ten bedrage van ruim € 1 miljard opgenomen, waarmee u een belangrijke bijdrage levert aan de volkshuisvestelijk opgave in Den Haag.

Uw meerjarenbegroting en jaarverslag kunnen wel aan waarde winnen door expliciet in te gaan op de gemaakte prestatieafspraken, de geleverde prestaties en eventuele knelpunten die u bij de realisatie bent tegengekomen. Daarmee werkt u toe naar een complete en afgeronde PDCA cyclus met betrekking tot de prestatieafspraken en een transparante verantwoording daarover. Ik verzoek u bij het opstellen van uw toekomstige meerjarenbegrotingen en jaarverslagen aandacht te besteden aan dit onderwerp.

Verder is de lange termijn ontwikkeling van uw ICR en LTV een aandachtspunt. Ik verzoek u alert te zijn op tijdige bijsturing in het investeringsprogramma mocht dit noodzakelijk zijn om aan de ratio's uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW te blijven voldoen.

Het door mij uitgevoerde onderzoek geeft geen aanleiding om voor uw corporatie een nader onderzoek uit te voeren. Met uitzondering van het onderdeel "Sturing en beheersing - Governance signalen" (risico midden) uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW is er sprake van een laag risico. In dit kader maak ik de volgende toezichtafspraken met u:

- Ik verzoek de interne controle op de kwaliteit van de dVi te intensiveren;
- Ik verzoek u om mij de uitkomst van de interne analyse gericht op de hoogte van de beheerskosten toe te sturen.

Onderstaand ga ik nader in op mijn bevindingen.

## **Voorgaande beoordelingen**

In mijn brief van 13 oktober 2022 heb ik de volgende toezichtafspraken opgenomen:

- Ik verzoek u om aandacht te besteden aan de aanbevelingen en aandachtspunten in het visitatierapport van 22 augustus 2022;
- Ik verzoek u om mijn bevindingen ten aanzien van de kwaliteit van de data in de dPi en dVi te analyseren en mee te nemen bij de verdere verbetering van de kwaliteit van de data.

Inzake het eerste punt: U heeft mij een duidelijke toelichting gegeven over de wijze waarop u de aanbevelingen en aandachtspunten uit het visitatierapport heeft opgepakt en ik heb hier op dit moment geen verdere vragen over.

Zie voor de actuele stand van zaken met betrekking tot het tweede punt verderop in deze brief bij het onderdeel "Sturing en beheersing - Governance signalen".

## **Financiële continuïteit**

Nadat Haag Wonen in 2020 en 2021 een onderschrijding op de ICR norm uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW liet zien, voldoet de ICR vanaf 2022 weer aan de norm. Als gevolg van de omvangrijke voorgenomen investeringen (zie paragraaf Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang) wordt er in de prognoseperiode wel een substantiële toename van de leningenportefeuille en rentelasten verwacht, hetgeen invloed heeft op de financiële ratio's uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW. De ratio's blijven op grond van de dPi 2022 voldoen aan de normen, maar in haar brief van 19 juli 2023 vraagt het WSW aandacht de lange termijn ontwikkeling van uw ICR en LTV. Het WSW geeft daarbij wel aan dat de uitgevoerde scenarioanalyses laten zien dat Haag Wonen voldoende wendbaar is en eventuele tegenvallers via bijsturing in het investeringsprogramma kan opvangen.

Ik onderschrijf het aandachtspunt ten aanzien van de lange termijn ontwikkeling van uw ICR en LTV en verzoek u alert te zijn op tijdige bijsturing in het investeringsprogramma mocht dat noodzakelijk zijn om aan de ratio's uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW te kunnen blijven voldoen.

## **Governance – Organisatie en Interne beheersing – 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 wil in de komende jaren in haar toezicht daarom meer aandacht voor transparante verantwoording van corporaties over de inzet van haar maatschappelijk vermogen in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken. Zo verwacht de Aw de prestatieafspraken herkenbaar terug te zien in de meerjarenbegrotingen en in de jaarverslagen. Realistische begrotingen zijn daarbij een essentiële voorwaarde om het gesprek over inzet van vermogen (inclusief buffer) en gemaakte prestatieafspraken goed te kunnen voeren. Bij mijn beoordeling in 2023 heb ik bijzondere aandacht besteed aan dit onderwerp.

Allereerst valt op dat het 'trackrecord' van Haag Wonen qua realiseerbaarheid op het gebied van nieuwbouw zeer goed is. Met een realisatie-index van 100% over de laatste drie jaar scoort Haag Wonen veel hoger dan het sectorgemiddelde van 62%. Tegelijkertijd zijn de aantallen nieuwbouw die u in de toekomst heeft gepland veel hoger dan in het verleden, waardoor de uitdagingen op dit punt groter zullen worden. U heeft gepland om de komende 10 jaar netto 2.967 nieuwe sociale huurwoningen toe te voegen, inclusief 1.000 woningen extra vanuit de landelijke prestatie afspraken. Het bijbehorende investeringsbedrag conform de Meerjarenbegroting 12 december 2022 bedraagt ruim € 1 miljard. Daarnaast worden nog woningen verbeterd en verduurzaamd (verbeterprojecten 962 vhe,

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
26 oktober 2023

**Ons Kenmerk**  
H628301

scenariostudies 2.857 vhe en PO investeringen 13.890 vhe). Hiervoor is in de meerjarenbegroting € 426 miljoen opgenomen. Voor de niet-DAEB tak is € 91 miljoen aan investeringen opgenomen, een toevoeging van 241 commerciële woningen. Ik heb waardering voor de bijdrage die u hiermee levert aan de volkshuisvestelijke opgave in Den Haag.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

Een aandachtspunt is de relatie tussen de gemaakte prestatieafspraken en de meerjarenbegroting. In mijn toezichtbrief van 13 oktober 2022 heb ik een link opgenomen naar het bericht dat de Aw op 9 september 2022 op de website heeft geplaatst. In dat bericht wordt aandacht gevraagd voor de relatie tussen de gemaakte prestatieafspraken en de meerjarenbegroting. In de meerjarenbegroting van 12 december 2022 is op pagina 6 de volgende korte tekst opgenomen: *"Voor zover mogelijk zijn de uitgangspunten van de NPA besproken en afgestemd met onze stakeholders, zoals de gemeente Den Haag, collega-corporaties Staedion en Vestia en de HOHW. De komende periode zullen deze afspraken nog wel nader moeten worden uitgewerkt. De (voorlopige) uitkomsten van de gesprekken zijn verwerkt in de voorliggende (meerjaren)begroting"*.

**Datum**  
26 oktober 2023

**Ons Kenmerk**  
H628301

Deze passage geeft beperkt inzicht in de wijze waarop de (nationale en lokale) prestatieafspraken in de begroting van 12 december 2022 zijn verwerkt. Uw meerjarenbegroting en jaarverslag kunnen aan waarde winnen door expliciet de prestatieafspraken toe te lichten. Uw jaarverslag zou aan inzichtelijkheid kunnen winnen door in te gaan op de gemaakte afspraken, de geleverde prestaties en eventuele knelpunten die u bij de realisatie bent tegengekomen. Daarmee werkt u toe naar een complete en afgeronde PDCA cyclus met betrekking tot de prestatieafspraken en een transparante verantwoording daarover. Ik verzoek u bij het opstellen van uw toekomstige meerjarenbegrotingen en jaarverslagen aandacht te besteden aan dit onderwerp. Zie in dit kader ook de brief vanuit de Aw van 13 juli 2023 inzake de Leidraad Meerjarenbegroting en dPi2023: <https://www.ilent.nl/onderwerpen/actuele-informatie-autoriteit-woningcorporaties/nieuwsberichten-aw/leidraad-meerjarenbegroting-en-dpi2023>

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

U bent in 2022 begonnen met het aanbrengen van meer structuur in uw operationeel risicomanagement. Door risico's en beheersmaatregelen op processtapniveau vast te leggen wordt het voor uitvoerend medewerkers duidelijker waarom ze bepaalde stappen moeten nemen en waarom ze bepaalde controlewerkzaamheden moeten uitvoeren. Dit traject is echter nog niet volledig afgerond. De accountant zegt hierover in zijn managementletter van 7 maart 2023: *"Haag Wonen heeft tot doel om verantwoordelijkheden lager in de organisatie te beleggen om zo de daadkracht en wendbaarheid van de organisatie te vergroten. In dit kader is het ons opgevallen dat deze verantwoordelijkheid bij het beheersen van de risico's nog niet altijd wordt genomen door de verschillende niveaus in de organisatie. Zo zijn beheersmaatregelen in de eerste lijn niet uitgevoerd zoals in opzet beschreven en is niet voldoende geacteerd op de signalen die de IAT (Interne Audit Team) sinds het tweede tertaal 2020 hierover heeft afgegeven"*. Ik verzoek u om aandacht te geven aan de verdere verbetering van het (operationeel) risicomanagement.

### **Sturing en beheersing - Governance signalen**

De risico-inschatting op het onderdeel "Sturing en beheersing - Governance signalen" is net als bij mijn beoordeling in 2022 'midden'. De achtergrond van de risico-inschatting in 2022 was onder meer het feit dat de dVi 2021 opnieuw moest worden aangeleverd. Het afgelopen jaar moest de dVi 2022 wederom opnieuw worden aangeleverd. Ditmaal als gevolg van fouten in hoofdstuk 5.4 van de dVi en in de WOZ bezitstabel. Ik verzoek de interne controle op de kwaliteit van de dVi te intensiveren. Verder was er bij de beoordeling in 2022 sprake van relatief grote fluctuaties in de operationele kasstroom. Dit was ook bij de beoordeling in 2023 het geval, waarbij er inmiddels wel een duidelijke verbetering is opgetreden.

Tenslotte is er een signalering op de hoogte van de beheerskosten in de DAEB tak. U heeft aangegeven dat u zich er bewust van bent dat de beheerskosten bij Haag Wonen hoger zijn dan gemiddeld in de sector. In de Aedes benchmark scoort Haag Wonen op de bedrijfslasten al een aantal jaren een C en in de meest recente een B. U heeft aangegeven dat de uitkomsten van de Aedes benchmark intern worden geanalyseerd en dat dit onderwerp van gesprek is in de organisatie en met de RvC. Ik verzoek u om mij de uitkomst van deze interne analyse toe te sturen zodra deze gereed is.

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

**Datum**  
26 oktober 2023

**Ons Kenmerk**  
H628301

Met vriendelijke groet,

DE COORDINEREND SPECIALISTISCH 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 oktober 2023

**Ons Kenmerk**  
H628301

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 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

- dVi gegevens 2022;
- dPi gegevens 2022;
- Jaarverslag 2022;
- Managementletter d.d. 7 maart 2023;
- Accountantsverslag d.d. 28 juni 2023;
- Meerjarenbegroting 2023 en verder;
- Ondernemingsplan;
- Portefeuillestrategie;
- Voorgaande oordelen Aw;
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop;
- Meest recente brieven WSW;
- Onderzoekresultaten WSW.