



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1768  
Staedion  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 40406  
2504 LK 's-Gravenhage

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**

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

Datum 1 februari 2024  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

**Contactpersoon**

██████████@ilent.nl

Geacht bestuur,

**Datum**

1 februari 2024

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**

H674784

**Conclusie**

Het onderzoek geeft geen aanleiding om voor uw corporatie een nader onderzoek uit te voeren. De risico inschatting voor uw corporatie is laag op bijna alle onderdelen van het beoordelingskader, behalve op het onderdeel governance-kwaliteit besturing. Ik beoordeel het risico op dit onderdeel als midden. Ik leg geen interventies op.

Ik maakte met u de volgende afspraken:

1. Begin 2024 maken wij kennis met de gehele RvC en bespreken uitkomsten van de evaluatie van het besturingsmodel samen met de uitkomsten van deze beoordeling.
2. Staedion informeert mij over relevante ontwikkelingen Westhaag BV/CV.

**Voorgaande beoordelingen**

In de laatste toezichtbrief (d.d. 24 januari 2023) beoordeelde de Aw het risico op het onderdeel bedrijfsmodel als midden. Op de onderdelen governance, beheerkosten en verbindingen beoordeelde de Aw het risico laag maar is aangegeven dat er vervolgonderzoek volgt en dat de ontwikkelingen worden gevolgd. Hieronder leest u mijn bevindingen.

**Financiële continuïteit**

De financiële positie van Staedion voldoet in de prognoseperiode aan de ratio's. Hierover heb ik geen opmerkingen.

In januari dit jaar maakten wij met u afspraken over voorwaarden waaronder Staedion een cashpool kan inrichten. U heeft toegelicht op welke wijze u invulling geeft aan deze voorwaarden. Dit is in lijn met de gemaakte afspraken. Eind 2023 vond een evaluatie en audit plaats rondom de cashpool. U deelde de resultaten hiervan met mij. In 2024 bespreken we de bevindingen.

**Bedrijfsmodel**

Staedion heeft in 2022 een ambitieuze portefeuillestrategie vastgesteld. De MJB 2023 laat zien dat Staedion zich maximaal maatschappelijk wil inspannen binnen de huidige financiële mogelijkheden. Op langere termijn (ruim na de prognoseperiode) bereikt Staedion de grenzen van de financiële kaders (ICR DAEB en maximale borg bij WSW). In de huidige prognose 2023-2027 wordt een groot deel van de ambitie gefinancierd door het aantrekken van extra leningen. Er is

geen sprake van een duurzaam prestatie­model. U gaf aan dat Staedion hiervoor maatregelen neemt. De eerstkomende jaren wil Staedion nog steeds zo veel als mogelijk de voorgenomen ambities waarmaken, daarna zal er sprake zijn van een geleidelijke groei naar een duurzaam prestatie­model. Dit is verwerkt in de MJB 2024, waarbij u mede op verzoek van uw RvC diverse stresstests en scenario's hebt opgenomen. Op het moment van onze gesprekken was de MJB nog niet definitief vastgesteld en kon daardoor nog niet integraal met ons worden gedeeld. Ik vertrouw erop dat Staedion voldoende bijsturingmogelijkheden heeft indien noodzakelijk. Nu Staedion de weg naar een duurzaam prestatie­model in beeld brengt en hiermee rekening houdt, beoordeel ik het risico in de categorie laag.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
1 februari 2024

**Ons Kenmerk**  
H674784

### **Governance - Besturing - Kwaliteit bestuur**

In vervolg op onze governance-inspectie in 2022 heb ik afgelopen zomer kennisgemaakt met het directieteam (DT), zoals gevormd in het huidige besturingsmodel. Daarnaast heb ik diverse gesprekken gevoerd met het bestuur en [REDACTED] en heeft u mij verschillende documenten verstrekt, waaruit ik een indruk kreeg van de werking van de governance bij Staedion. Ik waardeer de open houding van u die ik heb ervaren.

In het kennismakingsgesprek met het DT ontmoette ik een divers, enthousiast en gedreven team. Het DT gaf aan dat in het huidige besturingsmodel er meer duidelijkheid en eenduidigheid vanuit de leiding is en dat er een betere balans is tussen wonen, vastgoed en financiën.

De aandachtspunten die ik heb waargenomen tijdens de gesprekken heb ik met [REDACTED] besproken. Vergelijkbare aandachtspunten las ik ook in de uitkomsten van het medewerkersonderzoek en in de evaluatie van een investeringsbesluit, die u op mijn verzoek met ons deelde.

Ik ben positief over de gedegen aanpak van de bovengenoemde evaluatie die op verzoek van de RvC is uitgevoerd en de lerende houding die Staedion hierin laat zien.

De bestuurder en de RvC herkennen de aandachtspunten en zien een positieve ontwikkeling hierin. Dit heeft tijd nodig. Ik zal de ontwikkeling de komende periode monitoren. Ik ga hierover in gesprek met u en hierbij betrek ik graag de evaluatie van het huidige besturingsmodel, die recent heeft plaatsgevonden.

Vooralsnog beoordeel ik de besturing daarom in de risicocategorie midden.

### **Governance - Besturing - Kwaliteit intern toezicht**

Op basis van de documenten in het onderzoek zie ik een RvC die zijn rol een gedegen invulling geeft. In het voorjaar 2023 maakte ik reeds kennis met de voorzitter van de Raad. Begin 2024 wil ik graag kennismaken met de gehele Raad.

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

Over de governance van het volkshuisvestelijk belang van Staedion heb ik een positief beeld. Ik zie dat Staedion zich met veel energie inzet voor het volkshuisvestelijk belang in het werkgebied. Er is een ambitieuze portefeuillestrategie geformuleerd, waarbij de komende jaren de gebiedsontwikkeling in onder meer Den Haag Zuidwest veel inzet vraagt. Staedion moet steeds weer keuzes maken voor de optimale inzet van middelen. Er zit veel dynamiek in de projectenportefeuille. Risico is dat door de drive van maximaal presteren besluiten "kansgedreven" worden genomen en minder gestuurd zijn vanuit de portefeuillestrategie. Hierdoor komt realisatie van de voorgenomen strategie op een later moment mogelijk in het geding. In de eerder genoemde evaluatie is dit genoemd als leerpunt.

Staedion stuurt op de realisatie van voorgenomen investeringen. Er zijn diverse KPI's vastgesteld, die de realisatiegraad van de investeringen meten. In de prestatiedialoog en de tertaalrapportages over 2023 wordt de realisatie weergegeven en waar nodig wordt bijgestuurd.

In de MJB 2023 heeft Staedion opgenomen dat de voorgenomen inzet in lijn is met de NPA, lokale prestatieafspraken, het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie. Hierbij geeft Staedion aan dat de behaalde resultaten op speerpunten en doelstellingen in het jaarverslag worden opgenomen. Ik verwacht dit concreet terug te lezen in de komende jaarverslagen.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

Tenslotte was Staedion geselecteerd voor het onderzoek van de Aw naar het uitfaseren van woningen met E, F, of G-labels. De Aw informeerde u over onze bevindingen in een separate brief. De hoofdconclusie is dat Staedion een gedegen proces heeft opgezet om de EFG labels voor 2028 uit te faseren. Hierbij is de toezichtafpraak gemaakt dat Staedion ons meer inzicht geeft in de PDCA-cyclus, risico's en beheersmaatregelen.

**Datum**  
1 februari 2024

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

De verwachting was dat Westhaag BV/CV in 2023 zou worden opgeheven. Actuele ontwikkelingen maken uitstel hiervan gewenst. Op termijn zal de liquidatie van deze verbindingen alsnog plaatsvinden. Daarna resteert enkel nog de verbinding Staedion Vastgoed Holding B.V. U geeft aan dat in de Holding geen nieuwe ontwikkelingen plaatsvinden.

**Ons Kenmerk**  
H674784

Ik vraag u mij te informeren over relevante ontwikkelingen met betrekking tot de verbindingen.

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

Vorig jaar sprak de Aw met u over de juiste toerekening van lasten aan uw beheerkosten. In de laatste dPi heeft u een verbeterde toerekening toegepast. De verdeling over daeb en niet-daeb bezit is hierbij echter niet helemaal juist gegaan. U heeft verbetering toegezegd.

### **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 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. U mag verwachten dat de Aw in de komende jaren in haar beoordelingen op risicogerichte wijze meer aandacht gaat besteden aan dit onderwerp.

### **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,

██████████

## 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**  
1 februari 2024

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**  
H674784

### 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 2022
- dPi gegevens 2022
- Jaarverslag 2022
- Managementletter 2022
- Accountantsverslag 2022
- Meerjarenbegroting 2023 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Diverse door Staedion verstrekte informatie zoals de Tertaalrapportage, documenten met betrekking tot het besluitvormingsproces en stukken ten behoeven van het onderzoek in het kader van de aanpak EFG-labels.