



Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L2004
Stichting DUWO
t.a.v. het bestuur
Prof. Schermerhornstraat 4
2628 PZ Delft

Alleen per e-mail verzonden

Datum 7 oktober 2025
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2024

Geachte [REDACTED],

De Autoriteit woningcorporaties (Aw) ziet erop toe dat woningcorporaties hun kerntaak goed kunnen (blijven) vervullen: zorgen dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen. Hiermee draagt de Aw bij aan het vertrouwen van politiek en maatschappij in het stelsel van sociale huur. In dit kader ontvangt u deze toezichtbrief over het onderzoek naar uw corporatie. Basis daarvoor is het Gezamenlijk beoordelingskader van de Aw en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW). In de bijlage bij deze brief vindt u een beschrijving van de aanpak en de gebruikte informatie.

We voerden de afgelopen maanden diverse gesprekken met u, met een delegatie van de Raad van Commissarissen (RvC), met [REDACTED]. Die gesprekken waren grotendeels onderzoekend. Tijdens het gesprek met u op 26 augustus en het gesprek op 10 september met [REDACTED] lichtten wij onze voorlopige bevindingen toe en kondigden wij deze brief met bevindingen aan. Op 3 oktober geven wij zo nodig een nadere toelichting en bespreken wij de vervolgstappen met u en met [REDACTED].

Conclusie

Tijdens de gesprekken besteedden we aandacht aan de beoordeling van de onderstaande onderwerpen uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW:

- Kwaliteit bestuur
- Kwaliteit intern toezicht
- Risicomanagement
- Management systemen en rapportages
- Controlfunctie

De risico inschatting voor de onderwerpen kwaliteit bestuur, kwaliteit intern toezicht, risicomanagement en management systemen en rapportages is midden. De kwaliteit van de controlfunctie is in beperkte mate onderzocht, zodat wij ons op dit onderwerp onthouden van een oordeel.

Op basis van onze risicogerichte aanpak zijn vooral de vijf bovengenoemde onderwerpen onderzocht. De overige onderwerpen uit het GBK betrekken wij in het onderzoek van 2026.

Wij lichten de beoordeling verder toe in deze brief. Zowel de huidige situatie van DUWO als de voorgenomen verbeterstappen zijn hierin meegewogen. U realiseert zich de noodzaak tot verbetering van het risicomanagement, de managementrapportages en de mate van in control zijn en zet op onderdelen

Inspectie Leefomgeving en Transport

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

Contactpersoon

[REDACTED]
[REDACTED]@ilent.nl

Ons Kenmerk

H773713

stappen ter verbetering. De Aw maakt zich echter zorgen over de snelheid waarmee stappen worden gezet en over de kwaliteit van de genomen en te nemen maatregelen. Wij vertrouwen erop dat u de juiste besluiten neemt om de risico's waar nodig te mitigeren en dat de RvC en u ons de komende tijd actief informeren over de voortgang en de ontwikkelingen. De komende maanden zullen we de tijdigheid en de kwaliteit van de genomen stappen monitoren, waarbij we erop rekenen dat u ons voldoende informeert over de voortgang. Op grond van die ervaringen bepalen we de wijze waarop we toezicht houden op DUWO.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Toezichtafspraken:

- U verstrekt vóór 1 december 2025 een Plan van Aanpak waarin is aangegeven welke verbeteringen in de tussentijdse rapportages zullen worden doorgevoerd en op welke termijn die verbeteringen worden gerealiseerd.
- De RvC informeert mij actief over de voortgang van de werving van [REDACTED] en over de heroverweging van het bestuursmodel.
- De RvC verstrekt vóór 1 december 2025 een Plan van Aanpak waarin is aangegeven welke stappen zullen worden gezet om de kwaliteit van het intern toezicht te verbeteren en op welke termijn die stappen zullen worden gezet.
- U verstrekt mij de meerjarenbegroting (MJB) 2026 zodra deze beschikbaar is. Na ontvangst plan ik een gesprek met u over de vraag hoe de ambitie van DUWO zich verhoudt tot de mate waarin DUWO in control is.
- U geeft uiterlijk 1 december inzage in de realisatie van lopende verbeteracties van de risicomangement systemen. Verder verzoek ik u mij te informeren over de beschikbaarheid en de resultaten van een door u uit te (laten) voeren onderzoek naar de effectieve werking van het risicomangementstelsel.
- U geeft uiterlijk 1 december aan op welke wijze en termijn de controlfunctie (met eigen medewerkers) wordt ingevuld.

Datum
7 oktober 2025

Ons Kenmerk
H773713

Voorgaande beoordelingen

In de toezichtbrief van 26 juni 2024 hebben we u gevraagd om ons actief te informeren over de nieuwe aanpassingen in uw IT-systeem en de voortgang daarvan. U heeft in onvoldoende mate invulling gegeven aan deze toezichtafpraak. U heeft ons pas op 4 maart 2025 geïnformeerd over de voortgang van de implementatie van een nieuw IT-systeem. De implementatie van het IT systeem Business Central is afgerond. Het optimaal laten functioneren ervan is één van de opdrachten van de nieuw aan te stellen [REDACTED]. We bespreken de voortgang daarvan de komende tijd met u.

TOELICHTING

Kwaliteit bestuur

DUWO heeft een 2-hoofdig bestuursmodel. [REDACTED] de RvC werft [REDACTED] tot de vrijgevallen positie definitief wordt ingevuld. De RvC gaf aan dat gezien de uitdagingen waar DUWO voor staat de aan te trekken [REDACTED] een zwaar financieel profiel moeten hebben. Dit is opgenomen in de opdrachtformulering voor een [REDACTED]. Wij onderschrijven de noodzaak van deze kennis en ervaring.

Gezien [REDACTED] en [REDACTED]

[REDACTED] is sprake van een 'midden' risico op dit onderwerp uit het gezamenlijk beoordelingskader van Aw en WSW. We verzoeken de RvC om ons actief te informeren over de werving van [REDACTED] en over de uitkomsten van de heroverweging van het bestuursmodel .

Kwaliteit intern toezicht

Uit de gesprekken die we de afgelopen maanden met een delegatie van de RvC voerden en uit de verslagen van de zelfevaluatie van de Raad constateren we dat de RvC in de basis voldoet aan de eisen qua samenstelling en competenties. Er is een toezichtvisie maar u streeft ernaar om tot een meer gezamenlijk gedragen visie te komen.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

In de gesprekken op 8 juli en op 10 september bespraken we met de RvC de vraag hoe zij toezicht houden. Uit die gesprekken is mij onvoldoende duidelijk geworden hoe die rolinvulling is. Uw conclusie tijdens de zelfevaluatie in juli 2025 geeft aan wat de oorzaak hiervan kan zijn: u geeft daarin onder meer aan dat vaak cruciale signalen impliciet gecommuniceerd worden. Door de impliciete wijze van communiceren kan een signaal bij RvC leden, het bestuur en bij de Aw onvoldoende duidelijk overkomen. Tevens geeft de RvC aan te worstelen met fundamentele vragen over de toezichtrol. We hebben waardering voor de openheid die u in de zelfevaluatie heeft getoond. Tegelijkertijd is de conclusie gerechtvaardigd dat de invulling van de toezichtrol van de RvC op onderdelen verbetering behoeft.

Datum
7 oktober 2025

Ons Kenmerk
H773713

De risicoscore op het onderwerp kwaliteit van het intern toezicht is hiermee midden. We vragen de RvC om uiterlijk 1 december 2025 een Plan van Aanpak te overleggen waarin is aangegeven welke stappen zullen worden gezet om de kwaliteit van het intern toezicht te verbeteren en op welke termijn die stappen zullen worden gezet.

Managementsystemen

In de laatste toezichtbrief (beoordeling 2023) was de risico inschatting 'midden' op het onderwerp kwaliteit van de managementsystemen. Inmiddels zijn verbeterstappen gezet om de IT-systemen beter te laten functioneren. Uit stukken die u overlegde en uit gesprekken blijkt dat DUWO verbeterstappen heeft gezet, doch dat verdere verbetering noodzakelijk is om de systemen optimaal te laten functioneren. We bespreken de voortgang hiervan de komende maanden graag met u.

We constateren dat de tertiaalrapportages van onvoldoende kwaliteit zijn. U deelt deze constatering. Onvoldoende kwaliteit van de tussentijdse rapportage zorgt ervoor dat u onvoldoende actuele inzage heeft in de ontwikkelingen. Adequaat sturen als dit noodzakelijk is, wordt hierdoor bemoeilijkt evenals adequaat toezicht houden door uw RvC. Op grond hiervan is de risicoscore voor managementsystemen midden. Wij verzoeken u om me uiterlijk 1 december 2025 een Plan van Aanpak te overleggen waarin is aangegeven hoe de tussentijdse rapportages worden verbeterd en op welke termijn die verbetering wordt gerealiseerd.

Risicomanagement

DUWO zet stappen om de kwaliteit van het risicomanagement te verbeteren, doch geeft aan dat die kwaliteit nu nog niet voldoet. In een self assesment die DUWO op ons verzoek heeft uitgevoerd beoordeelt u de kwaliteit van risicomanagement op midden. Wij delen die beoordeling. Wij verzoeken u om me uiterlijk 1 december 2025 inzage te geven in de realisatie van lopende verbeteracties. Verder verzoeken we u ons te informeren over de beschikbaarheid en de resultaten van een door u uit te (laten) voeren onderzoek naar de effectieve werking van het risicomanagementsysteem.

Controloffunctie

Het verbeteren van de kwaliteit van de interne controlewerkzaamheden is onderdeel van het Plan "basis op orde" bij financiën' en van de verbeteringen inzake risicomanagement op basis van een extern adviesrapport. Onderdeel van die verbetering is het vastleggen van de beoordeling door [REDACTED]. Daarnaast moet [REDACTED] voldoende tijd hebben om [REDACTED] werkzaamheden uit te kunnen

voeren. Hiertoe is recent een extra functionaris aangetrokken. Wij spraken [REDACTED] in 2025 één maal. Dat geeft onvoldoende beeld om de kwaliteit van [REDACTED] te kunnen beoordelen, zodat wij ons onthouden van een oordeel op dit onderdeel. De komende maanden spreken wij graag verder met [REDACTED]. We verzoeken u om uiterlijk 1 december aan te geven op welke wijze en termijn de controlfunctie (met eigen medewerkers) wordt ingevuld.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Governance volkshuisvestelijk belang

Uit de MJB 2025 blijkt dat DUWO een grote investeringsambitie heeft in onderhoud, verduurzaming en nieuwbouw. [REDACTED] gaf tijdens een gesprek aan zich zorgen te maken over de kwaliteit van de financiële kolom in combinatie met de omvang van de ontwikkelportefeuille. De bestuurder gaf recent aan dat de investeringsplannen zijn afgeschaald vanwege organisatorische beperkingen. We verzoeken u om ons de MJB 2026 te verstrekken zodra deze beschikbaar is. Na de ontvangst plannen we een gesprek met u over de vraag hoe de ambitie van DUWO zich verhoudt tot de mate waarin DUWO in control is.

Datum
7 oktober 2025

Ons Kenmerk
H773713

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,

[REDACTED]

BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2024

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.

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.

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:

- Jaarverslag 2023
- Jaarverslag 2024
- Managementletter 2024
- Accountantsverslag 2024
- Meerjarenbegroting 2025 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten van het WSW
- Meest recente brieven van het WSW
- Document Risicomanagement bij DUWO
- Tertiaalrapportage januari t/m april 2025
- Notitie Tijdlijn en stukken rond Abacus/ implementatie Business Central
- Opleverdocument Abacus
- Plan Basis op orde bij financiën
- Opvolging adviesrapport Accent Advies
- Zelfevaluatie RvC 2025
- Opdrachtformulering

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
7 oktober 2025

Ons Kenmerk
H773713