



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0228
Woningstichting HEEMwonen
t.a.v. het bestuur
Postbus 135
6460 AC Kerkrade

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**

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

Datum 14 mei 2024
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2024

Contactpersoon

██████████@ilent.nl

Geacht bestuur,

Datum

14 mei 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

H705181

Daarnaast hebben wij op 8 april gesproken met ██████████
██████████ en de Raad van Commissarissen (RvC).

Conclusie

Het door mij uitgevoerde onderzoek geeft geen aanleiding om voor uw corporatie een nader onderzoek uit te voeren. De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Dit betekent dat ik geen interventies opleg en geen toezichtafspraken maak.

Overige afspraken

Wel maak ik graag met u de afspraak om bij ons bezoek volgend jaar ook met ██████████
██████████ te spreken, waarbij wij willen ingaan op de ontwikkelingen van het risicomanagement en de positionering van ██████████.

Voorgaande beoordelingen

In de toezichtbrief 2023 zijn de volgende (toezicht) afspraken met u vastgelegd:

- In februari 2024 kijkt HEEMwonen opnieuw naar het risicomanagement en de organisatiekracht. Over de uitkomsten van dit initiatief ga ik graag met de RvC in gesprek tijdens onze kennismaking in 2024.

Deze twee onderwerpen kwamen aan bod tijdens ons bezoek op 8 april. Een weergave van de belangrijkste bevindingen voor de Aw van dat gesprek vindt u hieronder.

- Vanuit het thema onderzoek naar de EFG-labels verzocht de Aw HEEMwonen om tijdens uw onderzoek naar verdere verduurzaming begin 2024 ook een aantal scenario's uit te werken. Ik ontvang de uitkomsten van het onderzoek uiterlijk aan het einde van het eerste kwartaal 2024.

U gaf aan dat deze scenario analyses met verschillende technische oplossingen klaar zijn. In overleg met ons is gezamenlijk besloten te wachten tot deze behandeld zijn in het Directie Overleg in april waarbij een concrete aanpak wordt gekozen. U informeert ons op dat moment verder over dit onderwerp.

Financiële continuïteit

HEEMwonen bevindt zich in een gezonde financiële positie en blijft gedurende de begrotingsperiode 2024-2028 aan de AW/WSW normen voldoen.

Eerder dit jaar heeft HEEMwonen haar risicobereidheid opnieuw beoordeeld. Daarover spraken wij tijdens ons bezoek met u en de RvC. De risicobereidheid is laag op het financiële vlak, wat resulteert in relatief hoge eigen buffer normen. De reden daarvoor ligt in uw werkgebied, waar oude mijnschachten, onzekerheid over groei of krimp van de bevolking en de grootstedelijke problematiek in de toekomst mogelijk tot extra kosten leiden. Vanwege deze risico's acht u het verstandig om hogere buffers aan te houden. In 2022 zijn de belangrijkste strategische risico's (o.a. hogere duurzaamheidsinvesteringen of beperking van de huurverhogingen) doorgerekend en vervolgens via een meetlat van Ortec Finance vertaald naar deze normen. Voor de buffer maakt HEEMwonen verder onderscheid tussen de 1e 5 jaar, wanneer de normen taakstellend zijn, en de 5 jaars periode daarna, waarbij ze richtinggevend zijn. Omdat u nog voldoende kan bijsturen voor de periode tussen zes en tien jaar, volg ik deze aanpak.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
14 mei 2024

Ons Kenmerk
H705181

Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang

HEEMwonen is actief in een kwetsbare omgeving met een grote opgave, vooral op het gebied van leefbaarheid. De ambitie van de organisatie is navenant groot evenals de betrokkenheid van medewerkers. Het siert HEEMwonen en iedereen die er werkt dat, om deze doelen te halen, de ambitie niet naar beneden is bijgesteld. Daarentegen wordt proactief naar alternatieven gezocht hoe de organisatie de benodigde kracht kan ontwikkelen. Zo verkent u onder andere hoe de samenwerking met zorgorganisaties kan verbeteren. De Aw blijft graag met u in gesprek over de ontwikkelingen op dit gebied.

Het maatschappelijk presteren van corporaties ligt in de komende jaren met de krapte op de woningmarkt en de voorgenomen Regiewet onder een vergrootglas. Daarom besteedt de Aw vanaf 2024 in haar beoordelingen op risicogerichte wijze meer aandacht aan de prestatieafspraken, realistische begrotingen (incl. scenario's), inzet van vermogen en transparante verantwoording. In dit kader heb ik tijdens mijn bureauonderzoek de prestatieafspraken, uw nieuwe meerjarenbegroting (MJB) 2024-2028 en het jaarverslag 2022.

U maakt zowel met de gemeente Kerkrade als de gemeente Landgraaf meerjarige prestatieafspraken. Deze afspraken zijn SMART waar mogelijk en voor sommige afspraken is het duidelijk welk deel HEEMwonen oppakt en wat de opgave voor uw collega corporaties is. Om de wederkerigheid van de prestatieafspraken te verbeteren, vinden wij dat de bijdrage van de gemeente explicieter kan. De afspraken omvatten alle gebieden van de volkshuisvesting.

Mijn complimenten voor de MJB 2024-2028, die bijna op alle vlakken aan de verwachtingen van de Aw voldoet.

Zo begint de MJB met een reflectie op het realisme van de begroting. U zou hier nog kunnen reflecteren op de realisatie in de afgelopen jaren. Volgens onze cijfers¹ realiseerde HEEMwonen de afgelopen jaren 21% (dPi 2018), 75% (dPi 2019) en 71% (dPi 2020). Het gemiddelde daar weer van is 55%, waarmee de realisatiegraad HEEMwonen vergelijkbaar is met het gemiddelde van de sector. Daarbij valt op dat de realisatie van de laatste twee begrotingen (2019 en 2020) beter is dan die van 2018. Deze cijfers zijn een indicatie voor de Aw van de kwaliteit van de begroting als centraal handelingskader voor de corporatie en vanuit welk uitgangspunt deze is geschreven. Daarvoor kijkt de Aw ook naar de programmering en het projectenoverzicht in de MJB. Omdat dit ontbreekt in deze MJB hebben we hierover met elkaar contact gehad. De Aw verwacht dat zichtbaar is, op welke wijze corporaties vanuit sturing op een projectenportefeuille komen

¹ De Aw berekent de gemiddelde realisatie van nieuwbouw over drie jaar ten op zichte van de voorafgaande begroting. Dit vanuit de gedachte dat de projecten in de eerste drie begrotingsjaren redelijk hard dienen te zijn. Voor de dPi2018 kijken wij dus naar de dVi 2019, dVi 2020 en dVi 2021 en zo schuift dit telkens een jaar op.

tot de formulering van een programma in de begroting.

Daarentegen is er in de MJB wel een duidelijke link met het koersplan en portefeuillestrategie. Tevens is er een doorvertaling van de nationale prestatie afspraken in de begroting, maar vooral belangrijk is dat u beschrijft hoe de begroting zich verhoudt tot de lokale afspraken. Daarbij wordt ook aangegeven welke doelen en afspraken haalbaar zijn en welke (nog) niet, bijv. rond duurzaamheid.

De MJB gaat verder in op de buffers en noemt expliciet de eigen normen van HEEMwonen. Hierboven bij financiële continuïteit ging ik al in op hoe deze tot stand zijn gekomen. Als, zoals in het geval van HEEMwonen, bij het bepalen van de buffers en de inzet van het vermogen rekening wordt gehouden met de gevoeligheid voor optredende stress, dan neemt de realiseerbaarheid van de begroting toe. In de MJB heeft HEEMwonen ook een uitgebreide scenario analyse, op basis van de OFS-scenarioset van Ortec Finance (o.a. stijging van de bouwkosten en rente), opgenomen. Daarbij beschrijft de MJB potentiële maatregelen die u eventueel kan nemen om bij te sturen. Uit de scenario's blijkt dat HEEMwonen ook dan niet de Aw/WSW normen zal overschrijden. De MJB maakt daarnaast het effect op de ratio's inzichtelijk als de zachte projecten niet meegenomen worden.

Deze uitwerking van de inzet van vermogen gaat verder dan op dit moment gebruikelijk is of wat de Aw standaard verwacht.

Aandachtspunt is de informatie over de prestatieafspraken in het jaarverslag. Uw jaarverslag kan 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. Zie in dit kader ook de brief vanuit de Aw van 13 juli 2023 inzake de Leidraad Meerjarenbegroting en dPi20232.

Governance – Organisatie en Interne beheersing – Controlfunctie

Tijdens ons bezoek spraken wij met u en de RvC over het risicomanagement bij HEEMwonen, mede omdat de organisatie de afgelopen periode de risicobereidheid opnieuw heeft bepaald. Zowel de adviseur betrokken bij het opnieuw vaststellen van de risicobereidheid als de accountant concluderen afzonderlijk dat de basis van het risicomanagement in orde is. Het is uw ambitie om het risicomanagement naar een nog hoger niveau te ontwikkelen. De nieuwe accountant maakt in de management letter een aantal opmerkingen over het risicomanagement die u herkent en waarmee u komende tijd verder aan de slag gaat.

De belangrijkste aanbeveling is dat er verbetering mogelijk is in de scheiding tussen de 1e-, 2e- en 3e lijn. Momenteel ondersteunen de controllers volgens u de eerste lijn bij de verdere ontwikkeling van het risicomanagement op dat niveau. Zo dragen zij bij aan het opleiden van deze werknemers. De intentie is dat dit proces aan het einde van het jaar is afgerond. De Aw onderschrijft het belang van de afbakening van de verschillende rollen voor een goed functionerende controlfunctie, omdat deze kan bijdragen aan de tegenspraak die in het besluitvormingsproces van de corporatie is georganiseerd. Wij verwachten dat de controllers in de loop van het jaar meer in positie wordt gebracht. [REDACTED] is structureel aanwezig bij de RvC vergadering en standaard aanwezig bij overleggen van de Auditcommissie. Vanuit de ook door de RvC gewenste ontwikkeling van de controlfunctie, ligt het in de rede om de functie wat meer 'over de drempel' te helpen en daarbij meer nadrukkelijk als instrument van dat intern toezicht in te zetten.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

Datum
14 mei 2024

Ons Kenmerk
H705181

² <https://www.ilent.nl/onderwerpen/actuele-informatie-autoriteit-woningcorporaties/nieuwsberichten-aw/leidraad-meerjarenbegroting-en-dpi2023>

Graag gaan we tijdens ons bezoek in 2024 nader in op de ontwikkelingen van het risicomanagement en de positionering van de controllers, waarbij wij ook met [REDACTED] zelf willen spreken.

Een andere opmerking van de accountant betrof de informatievoorziening in de periodieke managementrapportages. HEEMwonen maakt hierin een afweging tussen de kosten en baten van uitgebreidere rapportage. Uw RvC gaf aan de informatievoorziening voldoende te vinden. Belangrijker voor hen is dat de gesprekken in de RvC vergaderingen breder gevoerd worden dan alleen langs rationele en zakelijke lijnen, zodat er niet alleen financiële maar ook volkshuisvestelijke overwegingen worden mee genomen. Dat de gesprekken nu breder plaatsvinden, bevestigt u. Hierbij is er een verbetering t.o.v. het verleden, waarvoor zowel de RvC als de werkorganisatie een compliment verdienen.

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,

INSPECTEUR AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

[REDACTED]

**Inspectie Leefomgeving en
Transport**
Autoriteit woningcorporaties

Datum
14 mei 2024

Ons Kenmerk
H705181

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.

Inspectie Leefomgeving en Transport
Autoriteit woningcorporaties

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.

Datum
14 mei 2024

Ons Kenmerk
H705181

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 vervolgafspraken, 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:

- Meerjarenbegroting 2024 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Onderzoekresultaten WSW
- Jaarverslag 2022
- Managementletter 2023
- dPi gegevens 2023
- Risicobereidheid, Perspectieven Organisatiekracht, Visie Bestuur en Toezicht, Zelfevaluatie RvC