



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1913  
Tiwos, Tilburgse Woonstichting  
t.a.v. het bestuur  
Stationsstraat 24  
5038 ED Tilburg

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**

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

Datum 30 september 2024  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2024

**Contactpersoon**

Geacht bestuur,

**Datum**

30 september 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**

H705365

**Conclusie**

De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Dit betekent dat ik geen interventies opleg en geen (aanvullende) toezichtafspraken met u maak. Mijn beoordeling licht ik hieronder op enkele onderdelen toe.

**Governance, organisatie en interne beheersing**

We hebben tijdens ons overleg op 11 september 2024 met elkaar gesproken over relevante interne ontwikkelingen binnen Tiwos. Centraal in de organisatie ontwikkeling staan eigenaarschap en verbinding. Het besturingsmodel 'Samensturing' is hiertoe het middel dat al meerdere jaren door Tiwos is doorontwikkeld. Hierbij is het traditionele managementteam vervangen door de zogenaamde 'Strategische Tafel', waar sleutelfunctionarissen van elk team aan deelnemen, zonder hiërarchische bevoegdheden. Inmiddels is ook de vacature van financieel strateeg ingevuld en daarmee zit ook het bedrijfseconomisch geweten aan de Strategische Tafel. De teams zijn zelf verantwoordelijk voor het functioneren van het team en het behalen van de teamdoelstellingen, binnen gestelde kaders, en worden daarbij begeleid door interne teamcoaches. Uit medewerkers enquêtes blijkt dat de betrokkenheid en eigenaarschap zijn gestegen. Het elkaar aanspreken komt als aandachtspunt naar voren, en wordt opgepakt door onder meer feedbacktrainingen te organiseren. De accountant merkt op dat de interne beheersing goed op orde is, mede dankzij het model van 'Samensturing'. Ook geeft de accountant aan dat het integraal risicomanagement een goede mate van volwassenheid kent en het Three Lines model voldoende is ingebed bij Tiwos.

Het Koersplan van Tiwos heeft een looptijd tot en met 2024. Momenteel bent u bezig met het komen tot een nieuw Koersplan, waarin in intensief overleg met stakeholders de richting voor de komende periode wordt bepaald. U streeft ernaar het totstandkomingsproces van het nieuwe Koersplan eind 2024 af te ronden.

Mijn beeld ten aanzien van de governance, de organisatie en de interne beheersing binnen Tiwos is op grond van bovenstaande ongewijzigd en blijft daarmee positief.

### **Volkshuisvestelijke opgave en financiële positie**

De volkshuisvestelijke opgave in Tilburg is vastgelegd in het meerjarige Woonconvenant. De prestatieafspraken in dit convenant worden komend jaar met de contractpartijen geactualiseerd aan de hand van een woningbehoefte onderzoek. De nieuwbouwoopgave van Tiwos verdubbelt daarmee waarschijnlijk van 375 naar 750 woningen per jaar voor de periode 2025-2030. Een financiële doorrekening van deze verdubbeling vindt momenteel plaats. De samenwerking in Tilburg, tussen corporaties, huurders en gemeente, in aanloop naar het nieuwe Convenant, is naar volle tevredenheid. Bij gebiedsontwikkeling hanteert de gemeente 30% als streefpercentage voor het aandeel sociaal. Tevens hanteert zij sociale grondprijzen. Daar tegenover staan langdurige vergunningstrajecten en vertragende inspraak procedures die de realisatie van uw ambities bemoeilijken.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
30 september 2024

**Ons Kenmerk**  
H705365

Het maatschappelijk presteren van corporaties ligt met de krapte op de woningmarkt onder een vergrootglas. Realistisch begroten en een transparante verantwoording van corporaties over de inzet van haar maatschappelijk vermogen in relatie tot de gemaakte prestatieafspraken is daarom van groot belang. U erkent het belang van een realistische begroting in relatie tot de prestatieafspraken. U heeft aangegeven de relatie tussen uw volkshuisvestelijke voornemens en de vigerende prestatieafspraken toe te lichten in uw meerjarenbegroting en de realisatie ervan in uw jaarverslag te verantwoorden. De governance rondom de prestatieafspraken zal hierdoor verbeteren.

Tiwos legt de focus op betaalbaarheid en beschikbaarheid. U streeft hierbij naar maximaal volkshuisvestelijk presteren gezien de grote opgave, met inachtneming van de financiële kaders. De ICR is de ratio die op middellange termijn het meest knellend is voor het volkshuisvestelijk presteren van Tiwos. Ik constateer dat u werkt met scenario analyses, de ontwikkeling van de ratio's goed monitort en dat Tiwos beschikt over voldoende bijsturingsmogelijkheden voor het geval dat nodig mocht zijn. Daarmee acht ik de financiële sturing voldoende robuust.

### **Integriteit**

We hebben met elkaar gesproken over het risico op mogelijke onrechtmatigheden met betrekking tot de in rekening gebrachte facturen door (onder)aannemers in relatie tot de prestatielevering. U heeft hierbij aangegeven dat u alert bent op dit punt, dat ketenpartners van Tiwos periodiek geëvalueerd worden en dat er regelmatig steekproefsgewijs de prestaties gecontroleerd worden. Ik acht daarmee de hieraan verbonden risico's voldoende in beeld.

Ik vraag uw aandacht voor het actualiseren van uw Code Gewenst Gedrag op de website van Tiwos.

### **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 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**  
30 september 2024

**Ons Kenmerk**  
H705365

### 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:

- dPi gegevens 2023
- Jaarverslag 2023
- Managementletter 2023
- Accountantsverslag 2023
- Meerjarenbegroting 2024 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Uitkomst meest recente visitatie, inclusief bestuurlijke reactie daarop
- Onderzoekresultaten WSW
- Ondernemingsplan
- dVi gegevens 2023
- overleg 11 september 2024