



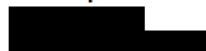
> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L0449  
Stichting Christelijke Woongroep Marenland  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 27  
9900 AA Appingedam

**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties  
Graadt van Roggenweg 500  
Utrecht  
Postbus 16191  
2500 BD Den Haag  
www.ilent.nl

Datum 15 december 2022  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2022

**Contactpersoon**



Geacht bestuur,

**Datum**  
15 december 2022

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**  
H595898

### Conclusie

Aw stelt een verhoogd risico, niveau midden, vast voor de volgende onderdelen van het beoordelingskader:

- Governance - besturing - kwaliteit intern toezicht;
- Governance - organisatie en interne beheersing - Volkshuisvestelijk belang;
- Governance - organisatie en interne beheersing - Managementsystemen

Voor de overige onderdelen van het beoordelingskader is sprake van een laag risico.

Op deze onderdelen en het onderdeel Governance - besturing- kwaliteit bestuur, zal ik nader ingaan.

### Toezichtafspraken en/of interventies

Deze beoordeling geeft de Aw geen aanleiding tot het doen van interventies. Wel maakt de Aw de volgende toezichtafspraken met u:

- Marenland informeert de Aw proactief over relevante ontwikkelingen;
- De Aw zal in januari of februari 2023 ten kantore van Marenland met bestuur en RvC in gesprek gaan over de volgende onderwerpen:
  - Voortgang van de gekozen oplossingsrichting;
  - Functioneren van MT en Raad van Commissarissen (RvC);
  - Verbetering van de interne beheersing, in het licht van de door Aw benoemde potentiële integriteitsrisico's;
  - Het vasthouden van de personele kwaliteit en de continuïteit van operatie en projecten bij Marenland.

### **Voorgaande beoordelingen**

In de oordeelsbrief 2021 van 1 december 2021 heeft de Aw het volgende opgenomen:

*'Op basis van het onderzoek signaleer ik risico's op de onderdelen Financiële beheersing en risicomanagement. De beoordeling leidt niet tot het opleggen van interventies. Wel maak ik de volgende afspraak met u:*

1. De Aw maakt in het eerste kwartaal van 2022 een afspraak voor een toezichtgesprek. In dit toezichtgesprek worden, in ieder geval, de volgende agendapunten besproken:
  - o Meerjarenbegroting 2022 en verder en financiële sturing en beheersing;
  - o Risicomanagement.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

Op 30 juni 2022 heeft een toezichtgesprek plaatsgevonden. Bij aanvang van dat gesprek deelde [REDACTED] van de RvC mee dat de RvC een bestuurswisseling heeft doorgevoerd, [REDACTED]

**Datum**  
15 december 2022

[REDACTED] Vervolgens heeft de Aw op 14 juli 2022 gesprekken gevoerd met diverse betrokkenen om zich een goed beeld te vormen van de situatie. Per brief van 15 juli 2022 heeft de Aw formeel gereageerd op de ontstane situatie. [REDACTED]

**Ons Kenmerk**  
H595898

[REDACTED]

Uit een uitvoerige interne analyse bleek dat de gevraagde bestuurskracht, die nodig is om de complexe en toenemende opgave van Marenland te realiseren, veel groter is dan de bestuurskracht waarover Marenland op dat moment kon beschikken.

De Aw gaf in de betreffende brief aan Marenland een drietal belangrijke aandachtspunten/overwegingen mee:

1. De Aw stelde vast dat Marenland ten onrechte niet een artikel 29 melding aan de Aw heeft gedaan en gaf dringend in overweging dit alsnog te doen;
2. De Aw geeft Marenland dringend in overweging de opdrachtformulering aan de tijdelijke bestuurder zodanig aan te passen dat expliciet benoemd wordt dat de tijdelijke bestuurder de haalbaarheid van minimaal twee toekomstvarianten voor Marenland dient te onderzoeken:
  - o Zelfstandig voortbestaan;
  - o Fusie/overname/activa-passiva transactie;
3. Vanuit haar rol als toezichthouder op governance en integriteit vraagt de Aw expliciet aandacht voor de volgende door haar gesignaleerde risico's:
  - o Het functioneren van het MT; en
  - o Het ontbreken van duidelijke processen en procesbeschrijvingen die grote potentiële risico's op gebied van integriteit/fraude en zelfverrijking in zich draagt.

Marenland heeft volledige opvolging gegeven aan de eerste twee genoemde aandachtspunten/overwegingen van de Aw. De tijdelijke bestuurder heeft aangegeven oog te hebben voor de gesignaleerde risico's van functioneren MT en integriteit/fraude en zelfverrijking.

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

Bij Marenland is een ervaren tijdelijke bestuurder aangetreden die van de RvC de volgende opdracht heeft meegekregen:

- rust in de organisatie brengen en de continuïteit van de corporatietaken borgen;
- verkennen van mogelijke toekomstvarianten voor Marenland om de complexe opgave van Marenland te kunnen realiseren.

De bestuurder heeft de situatie bij Marenland en mogelijke toekomstvarianten in kaart gebracht en dit besproken met de RvC. Daarbij is gezamenlijk de conclusie getrokken dat een zelfstandig voortbestaan van Marenland onvoldoende waarborg biedt om de complexe opgave waar Marenland voor staat succesvol af te ronden. De meest kansrijke oplossingsrichting lijkt voornamelijk een variant waarbij het woningbezit (met bijbehorende leningenportefeuille) van Marenland ondergebracht wordt bij omliggende collega KR8-corporaties. Onder het toezicht onderdeel

*Governance – Organisatie en Interne beheersing – Volkshuisvestelijk belang*, zal ik hier later in de brief nader op ingaan.

De bestuurder houdt de Aw goed op de hoogte van belangrijke ontwikkelingen. De Aw heeft vertrouwen in de (aanpak van de) bestuurder. Wel heeft de Aw zorg over de continuïteit van de realisatie van de opgave (versterken, slopen, nieuwbouw en verduurzaming van de woningvoorraad) en het vasthouden van kwaliteit in personele zin bij Marenland tot aan het moment dat de gekozen oplossingsrichting geëffectueerd is.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

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

[Redacted text]

Ook in de opdrachtformulering aan- en op basis van de gesprekken met de tijdelijke bestuurder krijgt de Aw de indruk dat de RvC nu voldoende stevig, competent en eensgezind is in deze lastige tijden.

[Redacted text]

Dat maakt dat er voor de Aw aanleiding is om de benodigde stevigheid en doortastendheid van de RvC, als moeilijke beslissingen voorliggen, actief te blijven volgen. Het huidige acteren van de RvC en de positieve rol van [Redacted text] geeft de Aw vertrouwen. Het hiervoor genoemde aandachtspunt leidt er echter wel toe dat de Aw een midden risico toekent aan het onderdeel kwaliteit intern toezicht.

**Datum**  
15 december 2022

**Ons Kenmerk**  
H595898

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

Nadat het besluit was genomen om de toekomstvariant 'overdracht woningbezit' nader uit te werken is de tijdelijke bestuurder hard aan de slag gegaan met de te nemen vervolgstappen. Zij heeft in KR8 verband de bereidheid van corporaties om delen van het Marenland bezit over te nemen verkend. Daarbij heeft zij de Aw steeds voldoende geïnformeerd. Op 5 december 2022 ontving de Aw een uitgebreide schriftelijke toelichting over de stand van zaken in dat proces. Uit deze toelichting komen de volgende feiten en geplande procesgang naar voren:

- Op 24 november 2022 hebben de KR8 corporaties de verkenningsfase afgerond. Er lijkt commitment bereikt voor de overname van bezit door de diverse corporaties. Dit commitment wordt geformaliseerd via een overeen te komen intentieovereenkomst;
- Op 21 december 2022 ligt voor de vergadering van de RvC van Marenland het voorstel voor om al dan niet verder te gaan op basis van de intentieovereenkomst.
- In januari 2023 zal (bij een positief besluit van de RvC van Marenland) de nadere planning en uitwerking van dit besluit gestalte krijgen.

Ook is er in KR8 verband de bereidheid uitgesproken om personeel van Marenland over te nemen. De verdeling van het personeel volgt daarbij in principe de verdeling van het bezit. Daarbij is een werk-naar-werk garantie het uitgangspunt. De Aw heeft op dit moment de indruk dat de toekomstvariant 'overdracht woningbezit' de beste waarborg biedt voor continuering van de volkshuisvestelijke opgave van Marenland en de bijbehorende versterkingsopgave. De Aw spreekt haar waardering uit voor de voortvarendheid waarmee de tijdelijke bestuurder, managementteam, medewerkers, huurdersorganisatie, medezeggenschap, KR8-corporaties, ketenpartners, stakeholders en de RvC aan de slag zijn gegaan en wat tot nu toe is bereikt. Aan de andere kant leeft er bij de Aw wel zorg of de realisatie van de gekozen oplossingsrichting tijdig, dat wil zeggen voor het vertrek van tijdelijke bestuurder per juni 2023, wordt bereikt.

Een belangrijk aandachtspunt is verder het voorhanden hebben van een 'terugvalscenario', mocht in de loop van 2023 blijken dat de gekozen oplossingsrichting niet (tijdig) uitvoerbaar blijkt. Hiervoor genoemde zorg leidt er toe dat de Aw een midden risico toekent aan het onderdeel Volkshuisvestelijk belang.

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

Uit de gevoerde gesprekken op 14 juli 2022 komt een beeld naar voren dat er achterstallig onderhoud is ten aanzien van de werkorganisatie en interne beheersmaatregelen. Het ontbreken van duidelijke processen en procesbeschrijvingen leidt tot potentiële risico's op het gebied van integriteit. Het leidt ook tot risico's in de uitvoering van operationele werkzaamheden en met name de uitvoering van de grootschalige versterkingsprojecten. De Aw beoordeelt dit als een midden-risico.

De bestuurder heeft aandacht hiervoor en heeft opdracht gegeven de noodzakelijke procesbeschrijvingen aan te passen en/of op te stellen. Daarnaast heeft de RvC, in het kader van de interim controle en de controle van de jaarrekening, de controlerend accountant opdracht gegeven hier extra aandacht aan te geven.

De Aw laat zich in een te plannen voortgangsgesprek in januari of februari 2023 bijpraten over de stand van zaken.

### **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,



**Inspectie Leefomgeving en  
Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
15 december 2022

**Ons Kenmerk**  
H595898

## BIJLAGE TOEZICHTBRIEF 2022

### 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**  
15 december 2022

**Ons Kenmerk**  
H595898

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 vervolgsafspraken, 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 2021
- dPi gegevens 2021
- Jaarverslag 2021
- Managementletter 2021
- Accountantsverslag 2021
- Meerjarenbegroting 2021 en verder
- Voorgaande oordelen Aw
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW