



> Retouradres Postbus 16191 2500 BD Den Haag

L1804  
Mercatus  
t.a.v. het bestuur  
Postbus 20  
8300 AA Emmeloord

**Inspectie Leefomgeving en Transport**

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

Datum 4 maart 2024  
Betreft Toezichtbrief Autoriteit woningcorporaties 2023

**Contactpersoon**

██████████@ilent.nl

Geacht bestuur,

**Datum**

4 maart 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**

H691177

**Conclusie**

Op grond van de gevoerde gesprekken op 18 november 2023 concludeert de Aw dat de governance bij Mercatus op hoofdlijnen voldoet aan de criteria van goed governance. De risico inschatting voor uw corporatie is laag op alle onderdelen van het beoordelingskader. Dit betekent dat ik geen interventies opleg. Wel maak ik de volgende afspraak met u:

- Ik zal in de tweede helft van 2024 een toezichtgesprek plannen waarin o.a. de volgende agendapunten zullen worden opgenomen:
  - Risicomanagement en controlfunctie;
  - Volkshuisvestelijk belang.

**Voorgaande beoordelingen**

In de toezichtbrief 2022 van 24 november 2022 is de volgende toezichtafspraken opgenomen:

- De Aw zal in Q3 van 2023 gesprekken voeren met bestuurder en de RvC in de nieuwe samenstellingen in het kader van de beoordeling 2023.

De Aw heeft op 18 november 2023 deze gesprekken gevoerd. Een weerslag van deze gesprekken vindt u later in deze brief onder een aantal thema's terug.

**Governance - Besturing - Kwaliteit bestuur**

De bestuurder is in dienst sinds juni 2022 en heeft een zeer lang zittende bestuurder opgevolgd. De bestuurder trof een loyale organisatie met een grote betrokkenheid van medewerkers. Als aandachtspunt benoemde ██████ dat er meer focus en structuur wenselijk was. Focus met name in het (duurzaamheids-) beleid van Mercatus. Structuur en duidelijkheid geldt met name voor werkorganisatie en de operatie zelf. Door een aantal kaders te benoemen en te hanteren is er meer structuur in de organisatie aangebracht. In samenwerking met ██████ zijn diverse (governance-) documenten op orde gemaakt en geactualiseerd. De functieprofielen in het functiegebouw zijn geactualiseerd en de taakverdeling tussen de managers is vernieuwd. Beide veranderingen zijn door de organisatie positief ontvangen.

Bestuurder geeft aan dat ██████ geïnvesteerd heeft in de relatie met het MT, en dat het MT ook uitnodigt tot tegenspraak, dan wel 'om ergens iets van te vinden'. En dat schuurt dan soms ook wel eens, zodanig dat bestuurder terugkomt op een eerdere beslissing. Desgevraagd geeft de bestuurder aan dat ██████ trots is op nog verder toegenomen verbinding van medewerkers met de organisatie. Elk kwartaal

is er een personeelsbijeenkomst, iedereen wil daarbij zijn. Verder geeft ■ aan dat de relatie en verbinding met de gemeente is verbeterd.

De relatie met de RvC was met de start van de bestuurder een beetje aftasten. In het eerste jaar vertrok ■ en werd ■ en traden twee nieuwe leden aan. Deze nieuwe samenstelling werkt volgens bestuurder prima en er vindt een steeds betere rolinvulling plaats. Naast een betere invulling van de toezichtrol wordt nu ook de klankbordrol beter ingevuld.

■ is zeer alert als het gaat om de positionering. ■ waakt ervoor dat de RvC niet op de stoel van de bestuurder gaat zitten.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

**Datum**  
4 maart 2024

**Ons Kenmerk**  
H691177

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

De RvC van Mercatus heeft drie commissies. Naast de gebruikelijke audit- en remuneratiecommissie heeft zij een commissie maatschappij. Als één van haar sterke punten benoemt de RvC haar diversiteit. Dit geldt zowel voor de competenties/vakgebieden als voor de persoonlijkheden. Omdat de Aw met de volledige RvC het gesprek voerde kan zij dit beeld ten aanzien van diversiteit bevestigen, ook ten aanzien van de diversiteit in persoonlijkheden en ervaringsgebieden.

De Aw bemerkte in het gesprek met de RvC een gezond kritisch houding ook naar elkaar toe. De RvC lijkt als team in staat om voldoende tegenkracht aan het bestuur te bieden. Zowel bestuur als RvC zelf geven aan dat de toezichthoudende en de klankbordrol, bij de RvC in nieuwe samenstelling, goed wordt ingevuld. Ten aanzien van de invulling van de werkgeversrol geeft ook de RvC zelf aan dat hierin een verbetering noodzakelijk is. De wat zwakke invulling is deels historisch bepaald door de tot voor kort bestaande situatie met een lang zittende bestuurder. Mede op wens van de nieuwe bestuurder heeft de RvC deze verbetering ter hand genomen.

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

De veranderde omstandigheden in combinatie met de bestuurswissel hebben ervoor gezorgd dat Mercatus inzet op een meer ambitieus (investerings-) programma dan in de afgelopen jaren. Financieel gezien is er bij Mercatus ook ruimte voor meer investeringen.

Het proces van de Nationale Prestatie Afspraken leidden tot een 'draai' bij de gemeente Noordoostpolder om meer te gaan bouwen. Druk wordt ook ervaren vanuit de Provincie Flevoland. Waarbij wel dient te worden aangetekend dat het werkgebied van Mercatus maar ook die van overige samenwerkende ZUND corporaties (Zeewolde, Urk, Noordoostpolder en Dronten) een andere dynamiek kent dan de rest van Flevoland die aansluit bij de Metropool Regio Amsterdam. Een en ander leidt ertoe dat nu ook nieuwbouw buiten de twee grotere kernen in de Noordoostpolder mogelijk is en ook gepland. Zelfs in een klein dorp als Tollebeek is sloop en vervangende nieuwbouw in de programmering opgenomen.

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.

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

Gezien de omvang van Mercatus is het aanstellen van een controller niet verplicht. Mercatus heeft eerder al gekozen voor het aanstellen van [REDACTED]. De huidige bestuurder staat hier achter en ziet dat dit van grote waarde is. De Aw heeft niet gesproken met de extern controller en is vanuit risicogericht toezicht beperkt ingegaan op het risicomanagement in het algemeen. In het onderzoek 2024 zal de Aw het risicomanagement meenemen en ook een gesprek met [REDACTED] plannen.

**Inspectie Leefomgeving en Transport**  
Autoriteit woningcorporaties

### **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.

**Datum**  
4 maart 2024

**Ons Kenmerk**  
H691177

Met vriendelijke groet,

SENIOR INSPECTEUR /AUTORITEIT WONINGCORPORATIES,

[REDACTED]

## 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**  
4 maart 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**  
H691177

### 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
- Jaarverslag 2022
- Managementletter 2022
- Meerjarenbegroting 2023 en verder
- Managementletter 2023
- Accountantsverslag 2022
- Onderzoekresultaten WSW
- Meest recente brieven WSW
- RVC verslagen
- periodieke interne rapportages