

# Governancecode woningcorporaties 2015

*Woningcorporaties zorgen voor woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving hoort daarbij. Woningcorporaties zijn ondernemingen die met een maatschappelijk mandaat een publieke taak uitvoeren. Dit mandaat komt in samenspraak met de samenleving tot stand. De 'Governancecode woningcorporaties 2015' geeft richting aan het uitvoeren van de taak van corporaties en aan het afleggen van verantwoording over hun resultaten.*

*De code bestaat uit de vijf volgende principes:*

## **Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht van de corporatie.**

*Bestuur en RvC staan voor een corporatie die het behalen van maatschappelijke resultaten voorop heeft staan. Ze hebben een voorbeeldfunctie in zowel hun eigen corporatie als de gehele sector waar een integere, open en transparante cultuur nodig is voor het langdurig behalen van maatschappelijke resultaten. Dit vraagt om open en transparante organisaties waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Ook oprechte twijfel is onderdeel van discussie.*

## **Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op prestaties en leggen actief verantwoording af**

*Leden van bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op zowel hun eigen verantwoordelijkheden als op de maatschappelijke, operationele en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel.*

## **Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak**

*Het vervullen van de maatschappelijke taak van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die permanent investeren in hun kennis en kunde. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat personen elkaar aanvullen en scherp houden.*

## **Principe 4: Bestuur en RvC handelen in dialoog met belanghebbende partijen**

*Woningcorporaties zijn er voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. Bewoners zijn de direct belanghebbenden bij de corporatie. Ook andere partijen, zoals gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen, vervullen taken voor bewoners en zijn daarmee belanghebbend. Corporaties handelen in dialoog met zowel (vertegenwoordigers) van bewoners als met andere belanghebbenden. Daarbij staan corporaties open voor feedback en discussie over de keuzes zij maken over de inzet van maatschappelijke middelen die in prestatieafspraken worden vastgelegd. Van die dialoog en discussie doen ze open en transparant verslag.*

## **Principe 5: Bestuur en RvC kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten**

*Woningcorporaties hebben te maken met grote financiële risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat*

*hierbij niet alleen om de harde financiële beheersmaatregelen maar ook maatregelen die appelleren aan het persoonlijk functioneren van medewerkers. Dit schept verplichtingen op het gebied van controle op en risicomanagement. Ook de externe accountant heeft hierbij een belangrijke rol.*

## **Inhoudsopgave**

Preambule.....	4
Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht van de corporatie. ....	8
Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op prestaties en leggen actief verantwoording af .....	10
Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak.....	11
Principe 4: Bestuur en RvC handelen in dialoog met belanghebbende partijen	20
Principe 5: Bestuur en RvC kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.....	21
Bijlage 1: Voetnoten.....	24
Bijlage 2: Samenstelling commissie Herziening Governancecode Woningcorporaties.....	26

## **Preambule**

### **De woningcorporatiesector**

Woningcorporaties (voetnoot 1) zorgen voor woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving is onderdeel van deze taak. Een voorwaarde voor het kunnen vervullen van deze taak is (financiële) continuïteit. Corporaties zijn er namelijk niet alleen voor mensen die nu woonruimte nodig hebben, maar ook voor toekomstige bewoners.

Deze doelen realiseren vraagt om unieke organisaties. Woningcorporaties zijn vanuit hun ontstaan geen overheidsinstellingen en ook geen puur private ondernemingen. Het zijn ondernemingen die van uit privaat initiatief een publieke taak vervullen. Dat doen ze met een maatschappelijk mandaat. Bij de invulling van dat mandaat staan ze open voor de opvattingen en wensen van (toekomstige) bewoners en andere belanghebbenden. Daarnaast leveren ook de politiek en de rest van de maatschappij hun inbreng in de discussie over de taak van woningcorporaties.

Gegeven het verkregen mandaat zijn woningcorporaties zelf verantwoordelijk voor de manier waarop de maatschappelijke prestaties worden gerealiseerd. De unieke positie van woningcorporaties als ondernemingen met een publieke taak stelt eisen aan de transparantie van en vertrouwen in de sector. Professioneel bestuur en goed intern toezicht vormen de basis van een goed functionerende corporatie. Morele principes en een aantal harde afspraken zijn daarbij van belang.

### **Achtergrond van de governancecode**

Regels voor goed bestuur en toezicht zijn sinds 2007 vastgelegd in de Governancecode voor woningcorporaties. Leden van Aedes vereniging van woningcorporaties en van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) zijn verplicht de code na te leven. In 2007 is afgesproken de code regelmatig te evalueren en zo nodig aan te passen, zoals is gebeurd in 2011.

Recente ontwikkelingen, zoals genoemd in het voorwoord, vragen om aanscherping van de Governancecode uit 2011. Bovendien zijn nieuwe inzichten op het gebied van goed bestuur en toezicht verwerkt. De vernieuwde Governancecode Woningcorporaties 2015 is opgesteld vanuit het besef dat de kwaliteit en de transparantie van bestuur en toezicht aan hoge normen moeten voldoen. Dat is nodig om het vertrouwen van de maatschappij te krijgen. De opvattingen in de code moeten aansluiten bij wat de maatschappij van corporaties verwacht.

De 'Governancecode Woningcorporaties 2015' markeert dan ook een nieuwe periode in het denken van de sector op het gebied van goed bestuur. Het belang van (toekomstige) bewoners en andere belanghebbenden staat voorop. Ook is er meer aandacht voor cultuur en gedrag passend bij transparante en integere organisaties. Daarnaast zijn de meest recente inzichten op het gebied van *governance* in de code verwerkt.

Deze versie van de Governancecode weerspiegelt zo veel mogelijk de opvattingen van de leden van Aedes en van de VTW op het gebied van goed bestuur. Ook nieuwe wetgeving (voetnoot 2) en de parlementaire enquête woningcorporaties hebben geleid tot aanpassing van de code. Bij de herziening van de code zijn daarnaast de aanbevelingen van de commissie Halsema (voetnoot 3), de commissie Hoekstra (voetnoot 4) en de commissie Winter (voetnoot 5) betrokken. Daarmee zijn bij het opstellen van deze code de meest recente inzichten op het gebied van goed bestuur betrokken.

## **Inhoud en doel van de governancecode**

De code bestaat uit vijf principes die raden van bestuur en commissarissen handvatten geeft om het (maatschappelijk) mandaat voor hun organisatie en de sector als geheel invulling te geven. Het gaat daarbij over gedrag, aanspreekbaarheid, rekenschap, verantwoordelijkheid, geschiktheid, samenwerking met belanghebbenden en hoe om te gaan met risico's. De afgelopen jaren is gebleken dat regels op het gebied van goed bestuur fouten niet hebben kunnen voorkomen. Daarom blijft aandacht nodig voor cultuur en gedrag, het goed definiëren van de maatschappelijk taak en het managen van risico's.

De principes vullen elkaar aan en moeten in samenhang worden gezien. Elk principe is uitgewerkt in een aantal bepalingen. Het belang van (toekomstige) bewoners en andere belanghebbenden staat voorop in principe 1, waar het gaat over normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht. Vervolgens behandelt principe 2 de manier waarop bestuur en RvC aanspreekbaar (kunnen) zijn op resultaten. Principe 3 beschrijft de toetsstenen van geschiktheid van bestuur en RvC en principe 4 behandelt de dialoog met belanghebbende partijen. Principe 5 tenslotte besteedt aandacht aan het kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.

De code beoogt ook bij te dragen aan transparantie en vertrouwen in woningcorporaties en de sector als geheel. De code richt zich niet alleen op bestuurders en commissarissen maar ook op corporaties in bredere zin. Iedere medewerker wordt op zijn of haar niveau geacht zichzelf te zien als een 'verantwoordelijke' en dus ook de principes uit de code te volgen. Tenslotte draagt de code bij aan transparantie van de corporatiesector. Daardoor wordt het voor direct betrokkenen en voor de samenleving beter inzichtelijk hoe woningcorporaties met het aan hen ter beschikking gestelde maatschappelijke vermogen omgaan. Deze transparantie is voor corporaties onmisbaar bij het verkrijgen en houden van maatschappelijk vertrouwen bij het uitvoeren van hun publieke taak.

## **Monitoring en handhaving**

Bestuur en RvC verantwoorden zich in het jaarverslag over de wijze waarop de principes van de Governancecode in het afgelopen boekjaar zijn toegepast. Bij de code is uitgegaan van de rechtsvorm stichting. Een beperkt aantal corporaties heeft de rechtsvorm van een vereniging. Voor die corporaties geldt een aantal aanpassingen (zie voetnoot 6).

Aedes en VTW monitoren de naleving van de Governancecode met een accent op de hierna genoemde verplichtende bepalingen. Bij naleving van 'pas toe of leg uit' bepalingen letten Aedes en VTW ook op de kwaliteit van de uitleg. Corporaties die genoemde bepalingen niet naleven worden daar op aangesproken door Aedes en VTW.

Als deze corporaties geen verbetering laten zien, volgt schorsing of eenzijdige opzegging van het lidmaatschap van Aedes en/of de VTW.

Daarnaast moeten corporaties hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar laten onderzoeken door een onafhankelijk bureau. Onderdeel van deze visitatie is de naleving van de Governancecode.

Op basis van bovengenoemde toetsen wordt duidelijk hoe verschillende corporaties omgaan met de code. Daardoor kunnen leden elkaar bevragen en zo nodig aanspreken op naleving van de code. Dat geldt ook voor andere belanghebbenden en externe toezichthouders.

### **Implementatie van de code**

In lijn met nieuwe wetgeving en om de kwaliteit en transparantie van handelen van bestuur en RvC te bevorderen is het aantal verplichtende bepalingen in de vernieuwde code uitgebreid. Hier kan niet van worden afgeweken ('pas toe'). Het betreft de bepalingen over:

- Beloning en honorering van bestuurders en commissarissen;
- Zittingstermijn van commissarissen;
- Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur en leden RvC;
- Periodieke evaluatie RvC met externe begeleiding;
- Jaarlijkse evaluatie bestuur en RvC;
- Onafhankelijkheid van de RvC;
- Bevordering deskundigheid en eisen aan samenstelling bestuur en RvC;
- Tijdelijk voorzien door een lid van de RvC in de bestuursfunctie.

Voor de overige bepalingen geldt dat corporaties hiervan kunnen afwijken als dit volgens de betreffende corporatie tot een beter maatschappelijk resultaat leidt. Dat moet men dan wel op inzichtelijke wijze onderbouwen en actief verantwoorden ('leg uit'). Over deze uitleg kan de corporatie door zowel collega's als andere belanghebbenden worden bevraged en eventueel aangesproken. Indien een corporatie in een specifieke situatie twijfelt over de toepasbaarheid van 'leg uit' dan kunnen zij zich wenden tot de Commissie AedesCode. Deze commissie doet dan een uitspraak over de kwestie.

Aedes en de VTW hebben praktische publicaties uitgebracht die corporaties helpen bij het toepassen van een aantal bepalingen (zie [www.aedes.nl](http://www.aedes.nl) en [www.vtw.nl](http://www.vtw.nl)). Bij die bepalingen wordt in een voetnoot een link opgenomen naar die publicaties. De publicaties zijn geen voorgeschreven handleiding maar dienen als hulpmiddel en checklist. Ieder bestuur en RvC wordt aangeraden de principes en bepalingen samen te 'doorleven' in een implementatiesessie, zodat iedere verantwoordelijke functionaris een gevoel krijgt voor wat 'good governance' bij een woningcorporatie betekent.

De vernieuwde Governancecode gaat in per 1 maart 2015. De corporaties hebben tot 1 januari 2016 om de wijzigingen in te voeren. Dat betekent dat corporaties in het jaarverslag over boekjaar 2015 aangeven op welke manier de nieuwe code is ingevoerd.

De Governancecode 2015 vervangt de code uit 2011 in zijn geheel. De herziening van de Governancecode is begeleid door *de commissie Herziening Governancecode Woningcorporaties*, met vertegenwoordigers uit de besturen van Aedes en de VTW. Inhoudelijke deskundigen hebben een concept versie van de code van commentaar

voorzien. In bijlage 2 is een overzicht van leden van de commissie en de deskundigen opgenomen.

# De Governancecode 2015

## **Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht van de corporatie.**

*Bestuur en RvC staan voor een corporatie die het behalen van maatschappelijke resultaten voorop heeft staan. Ze hebben een voorbeeldfunctie in zowel hun eigen corporatie als de gehele sector waar een integere, open en transparante cultuur nodig is voor het langdurig behalen van maatschappelijke resultaten. Dit vraagt om open en transparante organisaties waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Ook oprechte twijfel is onderdeel van discussie.*

Hierbij gelden volgende bepalingen:

- 1.1 Bestuur en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie. Hun gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de gehele sector. Bestuur en RvC besteden aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgen voor bekendheid van de Governancecode 2015. Het aspect 'voorbeeldfunctie' is een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe bestuurders en commissarissen.
- 1.2 Het bestuur streeft een cultuur na waarin het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten en toezicht daarop mogelijk is. Voorwaarden hiervoor zijn dat:
  - informatie en documentatie voor bestuur en RvC tijdig beschikbaar zijn;
  - er voldoende tijd is voor discussie, in het bijzonder wanneer het gaat om belangrijke, complexe en/of strategische besluiten;
  - er duidelijke afspraken worden gemaakt over proces, planning en wijze van uitvoering;
  - afwegingen die een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming goed worden vastgelegd ten behoeve van navolgbaarheid van besluitvorming;
  - er tijdig wordt gecommuniceerd met de RvC en dat na afloop evaluatie plaatsvindt;
  - bestuur en RvC tegenstrijdige belangen en onterechte gehechtheid aan eerdere besluitvorming voorkomen en vermijden. Bestuurders en commissarissen zorgen voor voldoende ruimte en vrijheid om beslissingen uit het verleden - in de context van toen genomen - ter discussie te stellen.
- 1.3 Het bestuur zorgt voor een interne gedrags- of integriteitscode en publiceert deze op de website van de corporatie. Deze code beschrijft normen en waarden die medewerkers in acht moeten nemen.
- 1.4 Het bestuur zorgt voor een klokkenluidersregeling. Deze regeling wordt op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.
- 1.5 Het bestuur stelt een klachtencommissie in waar belanghebbenden zich kunnen melden. Het bestuur brengt ten minste eenmaal per jaar verslag uit aan de RvC over de werkzaamheden van de klachtencommissie. Daarbij geeft het bestuur toelichting over de aard van de klachten, de mate waarin diverse klachten een gemene deler hebben en hoe de klachten zijn opgevolgd. In het jaarverslag wordt



een samenvatting hiervan opgenomen.

- 1.6 Het bestuur zorgt ervoor dat het voor betrokken partijen duidelijk is hoe de klachtencommissie, de klokkenluidersregeling en de interne gedrags- of integriteitscode zich tot elkaar verhouden. De RvC houdt hier toezicht op.

## **Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op prestaties en leggen actief verantwoording af**

*Leden van bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op zowel hun eigen verantwoordelijkheden als op de maatschappelijke, operationele en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel. Bestuurders en toezichthouders leggen actief verantwoording af over zowel hun prestaties als de manier waarop ze die behaald hebben.*

Corporaties leggen over hun prestaties niet alleen verantwoording af aan bewoners maar ook aan andere belanghebbenden. Daarnaast leggen corporaties verantwoording af aan andere maatschappelijke organisaties. De brede maatschappelijke verantwoordelijkheid vraagt om open en transparant bestuur en goed toezicht hierop. Dat is een voorwaarde voor vertrouwen in de corporatiesector. Corporaties moeten hun maatschappelijke, operationele en financiële doelen duidelijk omschrijven en vastleggen. Duidelijke doelen vormen de basis voor het open en transparant afleggen van verantwoording. Daarbij is duidelijke rolverdeling tussen bestuur en RvC noodzakelijk. Het bestuur is primair verantwoordelijk voor het behalen van resultaat en legt de RvC verantwoording af over het gevoerde toezicht.

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 2.1 Iedere corporatie legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar maatschappelijke, operationele en financiële doelen. Daarbij betreft de corporatie de mening van (toekomstige) bewoners en andere belanghebbende partijen (zie ook principe 4).
- 2.2 Op basis van het strategisch ondernemingsplan wordt jaarlijks een jaarplan en een begroting gemaakt met de operationele doelstellingen voor het komende jaar.
- 2.3 In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde maatschappelijke, operationele en financiële resultaten van de corporatie. Daarbij wordt ook aandacht gegeven aan de doelmatigheid van de corporatie (efficiëntie) en de mate waarin de corporatie in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuïteit). Het jaarverslag wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC.
- 2.4 Het bestuur legt majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC. Het betreft onder meer het strategisch ondernemingsplan, meerjarige samenwerking met derden, voorstellen tot wijziging van de statuten of ontbinding van de woningcorporatie, de opdracht tot het uitvoeren van de visitatie, het benoemen van een externe accountant, en de vaststelling van treasurystatuut, toetsingskader en investeringsstatuut. Majeure besluiten worden expliciet benoemd en in statuten en bestuursreglementen vastgelegd.
- 2.5 Woningcorporaties laten hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar onderzoeken door een onafhankelijk bureau. De onderzoekers moeten geaccrediteerd zijn door de Stichting Visitaties Woningcorporaties Nederland (SVWN). De rapporten worden gepubliceerd op de site van SVWN. Het visitatierapport wordt ook op de website van de woningcorporatie geplaatst, samen met een reactie daarop van bestuur en RvC. Ook wordt het visitatierapport

besproken met belanghebbenden.

### **Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak**

*Het vervullen van de maatschappelijke taak van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die permanent investeren in hun kennis en kunde. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat de leden elkaar aanvullen en scherp houden.*

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 3.1 Een kritische en open geest is van belang om het werk als bestuurder en commissaris te kunnen doen. Daarnaast zijn durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen nodig voor een gezonde cultuur waarin groepsdenken wordt vermeden.
- 3.2 Leden van bestuur en RvC dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om gelijkwaardigheid in de discussie, onderling respect, goed luisteren, een open oog voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.
- 3.3 Leden van bestuur en RvC blijven hun kennis ontwikkelen door middel van trainingen en cursussen. Daarbij wordt aandacht besteed aan gewenst gedrag, het stimuleren van positief- en het vermijden van negatief gedrag. Zowel bestuur als RvC stellen ieder jaar een opleidingsplan op. De afgesproken Permanente Educatie systematiek is hierbij van toepassing. Aedes heeft dit vastgelegd in een 'Reglement Permanent Educatie' en de VTW in een notitie 'PE-systeem commissarissen'. Het jaarverslag bevat een samenvatting van de uitvoering van de opleidingsplannen.
- 3.4 De functie van bestuurssecretaris wordt belegd bij een interne of externe functionaris. De bestuurssecretaris ziet er op toe dat juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen. De bestuurssecretaris ondersteunt met name de voorzitter van de RvC met onder meer bij het verkrijgen van noodzakelijke informatie, agendering, organisatie van vergaderingen, evaluatie, educatie en de introductie van nieuwe bestuurders, en commissarissen(zie 3.3). De bestuurssecretaris moet zijn werk onafhankelijk kunnen doen. De bestuurssecretaris wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na goedkeuring door de RvC.

### **3.1: Het bestuur en haar leden zijn geschikt voor hun taak**

*Het bestuur is verantwoordelijk voor het behalen van maatschappelijke, financiële en operationele resultaten. Het bestuur legt verantwoording af aan de RvC. Bij de uitvoering van zijn taak weegt het bestuur alle belangen van de corporatie af. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de informatie die nodig is voor het uitoefenen van goed toezicht.*

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 3.5 Het bestuur en haar leden zijn geschikt voor hun taak volgens de actuele geschiktheidsnorm (voetnoot 7) ten aanzien van onder meer deskundigheid, competenties, bestuurlijke ervaring, onafhankelijk denken en kritisch vermogen. Binnen het bestuur worden taken verdeeld. Deze taakverdeling wordt aan derden inzichtelijk gemaakt.
- 3.6 Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, waarbij de wettelijke termijnen gelden (Herzieningswet). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de bestuurder(s) en rapporteert daarover in het jaarverslag.
- 3.7 Het bestuur is verantwoordelijk voor het behalen van de gestelde doelen, de efficiënte besturing van de corporatie en de naleving van alle relevante wet- en regelgeving. Ook is het bestuur verantwoordelijke voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie. Het bestuur rapporteert hierover aan de RvC.
- 3.8 Bij een meerhoofdig bestuur bespreekt men ten minste één keer per jaar het gezamenlijk functioneren en dat van individuele leden.
- 3.9 De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden. De RvC maakt daartoe een profielschets. Daarbij wordt ook de input van werknemers, bewonersorganisatie en eventueel andere belanghebbenden betrokken. De profielschets met bijbehorend competentieprofiel is gebaseerd op een analyse van de wenselijke structuur van de corporatie alsmede op de strategie van de corporatie zoals beschreven in het strategisch ondernemingsplan.
- 3.10 Bestuursleden mogen in de drie jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder geen lid zijn geweest van de RvC van de woningcorporatie. Uitzondering hierop is dat een lid van de RvC tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. Hiervoor geldt een maximale termijn van drie maanden.
- 3.11 Mocht een voormalig lid van de RvC na de genoemde termijn van drie jaar benoemd worden tot bestuurder, dan moet deze benoeming door de RvC worden toegelicht in het jaarverslag.
- 3.12 De RvC stelt het beloningsbeleid vast conform de wettelijke kaders (Wet Normering Topinkomens). Dit beleid, inclusief de beloning, wordt zowel in het jaarverslag als op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.
- 3.13 De RvC rapporteert in het jaarverslag over de hoofdlijnen van het beoordelings- en beloningsbeleid van de corporatie. Dit remuneratieverslag wordt op de website

gepubliceerd. In het remuneratieverslag staat wat bestuurders aan 'Permanente Educatie' hebben gedaan (soort educatie en behaalde PE-punten).

- 3.14 De woningcorporatie verstrekt bestuursleden onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.
- 3.15 Bestuursleden hebben zelf de verantwoordelijkheid belangenverstremgeling te voorkomen en te vermijden. Bestuursleden mogen onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de woningcorporatie, schenkingen aannemen van de corporatie en haar relaties, of derden op kosten van de woningcorporatie voordelen verschaffen. Deze aspecten worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode.
- 3.16 Bestuursleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de RvC en de overige leden van het bestuur. Daarbij geeft het bestuurslid inzicht in alle relevante informatie. De RvC doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens - zonder aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur - of sprake is van een tegenstrijdig belang en hoe hier eventueel mee om te gaan.

Bij de conclusie dat er sprake is van een tegenstrijdig belang heeft de RvC drie opties:

1. Het betrokken bestuurslid wordt uitgesloten van besluitvorming over het betreffende onderwerp;
2. Het betrokken bestuurslid wordt opgedragen het tegenstrijdige belang per direct te beëindigen;
3. Het betrokken bestuurslid wordt verzocht terug te treden.

Bij de conclusie van de RvC dat er geen sprake is van een tegenstrijdig belang, kan het bestuurslid onderdeel blijven van besluitvorming over het betreffende onderwerp. Wel worden die besluiten tevoren ter goedkeuring voorgelegd aan de RvC. Ook worden betreffende transacties gemeld in het jaarverslag met een toelichting over de maatregelen die zijn genomen om schijn van belangenverstremgeling te voorkomen.

### **3.2: De (leden van de) RvC zijn geschikt voor hun taak**

*De RvC houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie. De RvC fungeert als klankbord voor het bestuur en weegt zelfstandig het maatschappelijk belang af tegen de financiële continuïteit van de corporatie. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van hun eigen functioneren. De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders.*

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 3.17 De RvC is aanspreekbaar op haar functioneren en stelt een reglement op waarin ze haar werkwijze vastlegt. Dit reglement wordt op de website van de corporatie gepubliceerd.
- 3.18 De RvC en haar leden zijn geschikt voor hun taak volgens de actuele geschiktheidsnorm (zie voetnoot 7). De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van haar taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor zowel goed tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als tussen RvC en bestuur.
- 3.19 Binnen de RvC worden aandachtsgebieden of portefeuilles verdeeld. De verdeling van aandachtsgebieden worden op de website en in het jaarverslag gepubliceerd.
- 3.20 In het reglement zoals beschreven in 3.17 geeft de RvC aan op welke punten toezicht wordt gehouden. Dit zogeheten 'toetsingskader' wordt in samenspraak met het bestuur opgesteld en vastgesteld door de RvC. De RvC besteedt daarin in ieder geval aandacht aan de toetsing van:
- De maatschappelijke resultaten;
  - Efficiency, betaalbaarheid en beschikbaarheid
  - De manier waarop risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie worden ingeschat en hoe daarmee wordt omgegaan;
  - De manier waarop er wordt omgegaan met het afsluiten van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden;
  - De kwaliteit van de interne risicobeheersing;
  - De financiële verslaggeving;
  - Naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;
  - Naleving van de Governancecode.
- 3.21 De RvC maakt jaarlijks een verslag van werkzaamheden dat wordt gepubliceerd. In het verslag legt de RvC vast welke bepalingen (niet zijnde 'pas toe' bepalingen) van de Governancecode niet werden nageleefd en met welke rechtvaardiging hiervan is afgeweken. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag vermeld:
- Geslacht, leeftijd, hoofdfunctie en nevenfuncties;
  - Honorering conform de Wet Normering Topinkomens;
  - Moment van eerste benoeming en eventueel herbenoeming.
  - Voordrachtszetel huurders of OR;
  - Lidmaatschap van commissies binnen de RvC zoals verderop beschreven;
  - Vermelding van eventuele besproken mogelijke belangenverstremgeling;
  - Aantal behaalde PE-punten en aard van de gevolgde educatie;

- Aantal bijgewoonde RvC en commissievergaderingen.
- 3.22 De honorering van commissarissen valt binnen de wettelijke kaders (Wet Normering Topinkomens) en wordt in het jaarverslag opgenomen en op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.
- 3.23 Een evenwichtige en diverse samenstelling van de RvC is een verantwoordelijkheid van de RvC als geheel, waarbij de voorzitter het voortouw neemt.
- 3.24 Een evenwichtige en divers samengestelde RvC betekent verscheidenheid in geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten er voor zorgen dat de RvC de juiste kennis en ervaring in huis heeft. Zoals ervaring in de volkshuisvesting, financiële kennis en ervaring, deskundigheid op het gebied van HR, bestuurlijke ervaring bij naar omvang gelijkwaardige of grotere organisaties, relevante vastgoedexpertise en juridische kennis.
- In de profielschets worden ook kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen ten aanzien van diversiteit vastgelegd. De RvC legt verantwoording af in het jaarverslag wanneer de actuele situatie afwijkt van de doelen. Bovendien wordt daarbij aangegeven wanneer de RvC denkt de doelen wel te halen
- 3.25 De uitgangspunten zoals beschreven in 3.19 staan voorop bij het vervullen van vacatures in zowel bestuur als RvC. Over de gevolgde procedure van werving en selectie van leden van het bestuur en RvC wordt in het jaarverslag verantwoording afgelegd. Vacatures worden op de website van de corporatie gepubliceerd en openbaar opengesteld via bijvoorbeeld een advertentie. Bij werving en selectie worden kandidaten getoetst aan de competenties uit de profielschets.
- 3.26 Huurders(verenigingen) hebben (gezamenlijk) het recht een bindende voordracht te doen voor twee of meer commissarissen, indien de raad van toezicht uit vijf of meer commissarissen bestaat, dan wel een bindende voordracht te doen voor één commissaris, indien die raad uit drie of vier commissarissen bestaat. De corporatie en de RvC zorgen voor de juiste ondersteuning van en samenwerking met de huurders(vereniging) bij de voordracht. Voor de op voordracht van de huurdersvereniging(en) benoemde commissarissen gelden dezelfde criteria en vereisten als voor de andere commissarissen (voetnoot 7).
- 3.27 Leden van de RvC worden voor een periode van maximaal vier jaar benoemd en kunnen één maal voor een periode van maximaal vier jaar worden herbenoemd.
- 3.28 Bij corporaties met verenigingsstructuur die bestaat uit twee lagen (directeur-bestuurder, RvC en ALV en/of RvA) wordt de RvC benoemd door de Algemene Ledenvergadering of indien aanwezig door de Raad van Afgevaardigden. Bij deze corporaties wordt de bestuurder door de RvC benoemd (zie voetnoot 1).
- 3.29 De RvC maakt een rooster van aftreden dat voorkomt dat meerdere leden tegelijkertijd aftreden. Het overzicht wordt gepubliceerd in het jaarverslag en op de website van de corporatie.

- 3.30 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma. Daarin komen in ieder geval de volgende zaken aan de orde:
- De verantwoordelijkheden van een commissaris;
  - De risico's die zijn verbonden aan het werk als commissaris;
  - Algemene financiële en juridische zaken;
  - De financiële verslaggeving;
  - Kennis over volkshuisvesting;
  - Opleiding en educatie;
  - De Governancecode en de naleving daarvan.
- 3.31 De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat:
- a) Commissarissen op tijd die informatie ontvangen die ze nodig hebben om hun taak goed uit te kunnen oefenen;
  - b) Er voldoende tijd is om besluiten voor te bereiden en over besluitvorming te discussiëren;
  - c) Eventuele subcommissies van de RvC goed functioneren;
  - d) De leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren;
  - e) Contacten tussen de RvC en bestuur, ondernemingsraad en (vertegenwoordigers van) bewoners goed verlopen;
  - f) Commissarissen hun introductie- en opleidingsprogramma volgen.
- 3.32 Commissarissen die vaker dan één keer per jaar verstek moeten laten gaan bij vergaderingen worden daarop aangesproken door de voorzitter van de RvC.
- 3.33 De RvC verzoekt individuele leden bij onvoldoende functioneren tussentijds af te treden. Hiertoe wordt met meerderheid van stemmen besloten.
- 3.34 De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. Eens per twee jaar doet de RvC dat onder externe begeleiding. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot functioneren van (leden van) de raad. Ook de samenwerking in de RvC onderling en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.
- Daarnaast spreekt de RvC onderling over de volgende punten en vervolgens met het bestuur:
- Kwaliteit van de verstrekte informatie;
  - Kwaliteit van de vergaderstukken en presentaties aan de RvC;
  - Kwaliteit van de discussies over belangrijke of omstreden beslissingen;
  - Kwaliteit van het interne risicomanagement;
- Ter voorbereiding op bovenstaande bespreking wordt de visie van het bestuur op genoemde onderwerpen gevraagd en betrokken bij de discussie. De conclusies van de bespreking worden vermeld in het jaarverslag.
- 3.35 De RvC en de afzonderlijk commissarissen hebben een eigen verantwoordelijkheid en bevoegdheid (zogenaamde 'haalplicht') om ervoor te zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van bestuur, externe accountant en/of derden (zoals het management, adviseurs, de interne auditor of controller of de extern



toezichthouder). Indien nodig kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de woningcorporatie. Het bestuur wordt daarvan vooraf op de hoogte gesteld en kan daar desgewenst bij helpen. Ook kan de RvC aan bepaalde functionarissen en externe adviseurs vragen bij vergaderingen van de RvC aanwezig te zijn.

- 3.36 De woningcorporatie verstrekt commissarissen onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.
- 3.37 De RvC legt in haar reglement vast hoe ze omgaat met (mogelijk) tegenstrijdige belangen bij leden van de raad van bestuur, leden van de RvC en de externe accountant (zie ook bepaling 3.16).
- 3.38 Iedere commissaris moet onafhankelijk en kritisch bij kunnen dragen aan het toezicht van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC. Daarbij hanteert de raad in ieder geval een aantal onafhankelijkheidscriteria. Bedoelde onafhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de RvC, dan wel personen uit de directe omgeving:
- a) In de drie jaar voorafgaande aan de benoeming geen werknemer of lid van het bestuur van de woningcorporatie is geweest;
  - b) Geen persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie ontvangt bovenop de honorering;
  - c) Geen bestuurslid is van een vennootschap dan wel rechtspersoon waarin bestuurder van de woningcorporatie lid van de RvC is;
  - d) In de drie jaar voorafgaand aan de benoeming geen significante zakelijke relatie met de woningcorporatie heeft gehad.
  - e) In de afgelopen drie jaar geen bestuurder of ambtenaar is geweest van een Waterschap.
  - f) In de afgelopen drie jaar geen ambtenaar, wethouder, burgemeester, Gemeenteraad- of Provinciale Statenlid of Commissaris van de Koning is geweest van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie werkzaam is.
  - g) Niet werkt bij het ministerie dat gaat over volkshuisvesting;
  - h) Niet werkt bij de extern toezichthouder, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenorganisaties;
  - i) Geen lid is van het management, het bestuur of de raad van commissarissen van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
  - j) Geen aandelen heeft van een aan de woningcorporatie verbonden onderneming;
  - k) Geen bestuurder of commissaris is van een rechtspersoon is die aandelen heeft van een aan de woningcorporatie verbonden onderneming;
  - l) Niet gedurende meer dan twee maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.
- 3.39 Wanneer de raad van bestuur onvoorzien onverantwoord onderbezet raakt kan een lid van de RvC voor maximaal drie maanden de rol van bestuurder op zich nemen. In dat geval treedt het lid tijdelijk terug uit de RvC en neemt dus niet deel

aan de besluitvorming van de RvC. Na deze periode van maximaal 3 maanden kan deze persoon weer toetreden tot de RvC.

- 3.40 De RvC kan subcommissies instellen ter ondersteuning van het toezicht. Voor die commissies geldt dat:
- De commissies niet worden voorgezeten door de voorzitter van de RvC;
  - De RvC voor iedere commissie een reglement opstelt waarin rol en verantwoordelijkheden worden omschreven, evenals de samenstelling en werkwijze van de commissies,
  - De RvC in het jaarverslag de samenstelling, het aantal vergaderingen en de belangrijkste onderwerpen die op de agenda stonden vermeldt;
  - De RvC van iedere commissie een verslag van de overleggen ontvangt.

#### Auditcommissie

- 3.41 De auditcommissie richt zich op de ondersteuning van de RvC in haar toezichtstaak ten aanzien van in ieder geval:
- a) De werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen. Daarbij kijkt de commissie ook naar het interne toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en op de werking van de integriteitscode;
  - b) De financiële informatieverschaffing door de woningcorporatie;
  - c) De naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
- 3.42 De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt voor de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert. Voor de auditcommissie gelden de volgende eisen:
- a) De commissie is samengesteld uit leden van de RvC, eventueel aangevuld met onafhankelijke financieel experts, waarbij het voorzitterschap niet wordt vervuld door de voorzitter van de RvC;
  - b) De commissie is verantwoordelijk voor de advisering van de RvC in financiële kwesties alsmede voor het voorbereiden van de besluitvorming in de RvC inzake opdrachtgeverschap van de externe accountant;
  - c) De Commissie beziet of de voorzitter van de RvC, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiën en/of de externe accountant bij de vergaderingen van de commissie aanwezig moeten zijn;
  - d) De commissie overlegt zo vaak als nodig, maar tenminste één keer per jaar zonder leden van de raad van bestuur en in aanwezigheid van de externe accountant. Bovendien overlegt de commissie minimaal één keer per jaar met de interne controller of diegene die verantwoordelijk is voor deze controlfunctie;

#### Selectie- en remuneratiecommissie

- 3.42 De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:

- a) Het werven, selecteren en voordragen van potentiële leden van het bestuur en de RvC. Daarbij horen ook het maken van een profielschets en het opstellen van de selectiecriteria;
- b) Het doen van een voorstel aan de RvC voor het beloningsbeleid van het bestuur;
- c) Het voeren van functionerings-, evaluatie en beoordelingsgesprekken met het bestuur.
- d) Het opstellen van het remuneratierapport;

In de selectie- en remuneratiecommissie hebben minimaal twee leden van de RvC, en uitsluitend leden van de RvC zitting, waarvan minimaal één deskundige op het terrein van HR en/of belonen zitting.

#### **Principe 4: Bestuur en RvC handelen in dialoog met belanghebbende partijen**

*Woningcorporaties zijn er voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. Bewoners zijn de direct belanghebbenden bij de corporatie. Ook andere partijen, zoals gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen, vervullen taken voor bewoners en zijn daarmee belanghebbend. Corporaties handelen in dialoog met zowel (vertegenwoordigers) van bewoners als andere belanghebbenden. Daarbij staan corporatie open voor feedback en discussie over de keuzes die zij maken over de inzet van maatschappelijke middelen die wordt vastgelegd in prestatieafspraken. Die dialoog en discussie voeren ze open en daarover doen ze transparant verslag.*

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 4.1 Het bestuur benoemt de belanghebbende partijen en onderhoudt met regelmaat contact met hen. Het bestuur bekijkt periodiek of ze in voldoende mate met de relevante belanghebbenden in gesprek is. De RvC houdt hier toezicht op.
- 4.2 Belanghebbenden worden actief betrokken bij het beleid van de corporatie. Het bestuur maakt zichtbaar met wie en hoe met de belanghebbenden overleg is gevoerd (voetnoot 9).
- 4.3 Het bestuur scheidt de juiste randvoorwaarden voor sterke en professionele huurdersvereniging(en).
- 4.4 Het bestuur spreekt minimaal één maal per jaar met de RvC over de omgang met, en participatie en invloed van belanghebbenden.
- 4.5 De RvC heeft met enige regelmaat overleg met belanghebbenden over het gehouden toezicht en de behaalde resultaten.
- 4.6 In het ondernemingsplan en het jaarlijks verslag van het bestuur wordt aan bovenstaande onderwerpen ruim aandacht besteed.

## **Principe 5: Bestuur en RvC kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten**

*Woningcorporaties hebben te maken met grote financiële risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat hierbij niet alleen om de harde financiële beheersmaatregelen maar ook om maatregelen die appelleren aan het persoonlijk functioneren van medewerkers. Dit schept verplichtingen op het gebied van controle op en risicomangement. Ook de externe accountant heeft hierbij een belangrijke rol.*

Hierbij gelden onderstaande bepalingen:

- 5.1 Het bestuur brengt de risico's die verband houden met de activiteiten van de woningcorporatie in kaart, hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's en verantwoordt zich hierover in het jaarverslag. Daarbij gaat het in ieder geval om het sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en/ of grote transacties met derden.
- 5.2 Het bestuur stelt een treasury statuut op en bespreekt dit met de RvC. De RvC stelt het vervolgens vast. Het treasury statuut heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid. In het statuut worden in ieder geval beschreven het renterisico, beschikbaarheidsrisico en het tegenpartijrisico.
- 5.3 De RvC houdt in het licht van de maatschappelijke doelen van de corporatie specifiek toezicht op alle inspanningen om risico's inzichtelijk te maken en te beheersen. Het bestuur bespreekt de interne risicobeheersing- en controlesystemen met de RvC.
- 5.4 Om inzicht te hebben in mogelijke risico's zorgen corporaties minimaal voor:
  - a) Risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
  - b) Handleidingen en procedures voor het opstellen van de financiële verslaggeving;
  - c) Periodieke monitoring en rapportages waarmee al gedurende een jaar inzicht wordt gegeven in de (financiële) prestaties van de corporatie;
  - d) Criteria die worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden;
  - e) Criteria die worden gehanteerd bij het doen van (des)investeringen in vastgoed;
  - f) Vergelijkende benchmarks. Hierbij worden de prestaties van de corporatie vergeleken met die van andere corporaties;
  - g) Inzicht in en toezicht op de soft controls; dit zijn gedragsbeïnvloedende omstandigheden op het persoonlijk functioneren van medewerkers.
- 5.5 Corporaties staan vanuit het sectorbelang onderling voor elkaar garant in een borgings- en saneringsstelsel. Indien nodig betalen alle corporaties hieraan mee. Indien een corporatie een saneringsplan indient, laat deze corporatie zich adviseren door een in te stellen adviescommissie vanuit Aedes. De corporatie verstrekt deze adviescommissie de benodigde informatie zodat deze een verantwoord en gedegen advies over het saneringsplan kan uitbrengen. Dit advies maakt onderdeel uit van de saneringsaanvraag van de betreffende corporatie aan

de organisatie die de saneringsfunctie (gemandateerd) vorm geeft. Deze organisatie weegt dit advies mee in haar saneringsbesluit.

- 5.6 Naast de harde beheersmaatregelen zoals genoemd in 5.4 besteden bestuur en RvC aandacht acties die appelleren aan het persoonlijk functioneren van medewerkers (zogenoeten *soft controls*). Deze acties zijn van invloed op bijvoorbeeld de motivatie, loyaliteit, integriteit, inspiratie en normen en waarden van medewerkers. Hoewel deze acties minder zichtbaar zijn en alleen tot uitdrukking komen in het gedrag van medewerkers kunnen ze een belangrijke bijdrage leveren aan het beheersen van risico's.
- 5.7 De externe accountant wordt benoemd door de RvC voor een periode van maximaal vier jaar. De externe accountant kan bij goed functioneren maximaal eenmaal herbenoemd worden voor een periode van vier jaar. De RvC geeft hier opdracht toe en ziet toe op de controlewerkzaamheden van de accountant.
- 5.8 De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne controller. De externe accountant en de auditcommissie rapporteren aan de RvC over (onder meer) de bevindingen van de interne controller.
- 5.9 Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de externe accountant. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant. De beoordeling wordt besproken in de RvC. De RvC meldt de belangrijkste conclusies in het jaarlijks verslag van RvC, dat onderdeel uit maakt van het jaarverslag.
- 5.10 De externe accountant rapporteert jaarlijks aan bestuur en RvC. In dat verslag komen in ieder geval de volgende onderwerpen aan de orde:

Met betrekking tot de accountantscontrole:

- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
- Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne controller en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet-aangepaste correcties, etc.

Met betrekking tot de financiële cijfers:

- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
- Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accounting policies wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.

Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen:

- Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen en de wijze waarop is omgegaan met eerdere aanbevelingen;
- Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden;
- Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc;
- De bevindingen van de externe accountant ten aanzien van de bevindingen van de interne controller (of risk & compliance officer).

## **Bijlage 1: Voetnoten**

1. Sommige corporaties kennen een structuur die bestaat uit drie lagen met een dagelijks en een algemeen bestuur (dat ook wel ledenbestuur wordt genoemd) en met een aparte raad van commissarissen. De bepalingen in de code die betrekking hebben op het bestuur zijn naar hun aard gericht op bestuurders die de verantwoordelijkheid dragen voor het daadwerkelijke en dagelijkse bestuur van de corporatie en haar organisatie. Een ledenbestuur heeft meer het karakter van een bijzonder toezichtsorgaan. Voor de toepassing van de code moeten de bepalingen over de raad van commissarissen waar mogelijk op het ledenbestuur worden toegepast.
2. Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting.
3. Commissie Halsema: Commissie Maatschappelijk Verantwoord Bestuur en Toezicht in de Semipublieke Sector is ingesteld door de minister en bestond uit: mevrouw drs. F. Halsema, de heer dr. mr. drs. M. Drenth, de heer drs. M.T.A. van Kalleveen MBA; de heer D. Terpstra. De commissie had de taakopdracht het opstellen van gedragsregels voor professioneel en ethisch verantwoord handelen van bestuurders en interne toezichthouders in de semipublieke sectoren. September 2013.
4. Commissie Hoekstra: Commissie Kaderstelling en Toezicht Woningcorporaties ingesteld door de minister naar aanleiding van de problemen bij woningcorporatie Vestia. De opdracht was met aanbevelingen te komen over de vormgeving van het toezicht op woningcorporaties in het licht van de financiële risico's die woningcorporaties kunnen lopen. De commissie bestond naast oud- staatsraad Rein Jan Hoekstra uit de hoogleraren Lex Hoogduin en Jan van der Schaar. December 2012.
5. Commissie Winter: VTW-commissie 'Verbetering kwaliteit intern toezicht woningcorporaties' o.l.v. prof. dr. Jaap Winter. September 2013.
6. Het gaat om de volgende onderdelen:
  - Bepaling 2.4 stelt dat het bestuur (onder meer) jaarverslag en jaarrekening ter goedkeuring voorlegt aan de raad van commissarissen. Bij de stichting wordt de jaarrekening doorgaans vastgesteld door het bestuur. Bij de vereniging is het vaststellen van de jaarrekening doorgaans een bevoegdheid van de algemene vergadering, zie artikel 49 lid 3 Boek 2 BW. De code verlangt dat de jaarrekening die ter vaststelling aan de algemene vergadering wordt voorgelegd door de raad van commissarissen wordt goedgekeurd;
  - De bevoegdheid tot vaststelling van het bezoldigingsbeleid kan bij de vereniging berusten bij de algemene vergadering. In dat geval veronderstelt de code dat een voorstel tot een door de algemene vergadering vast te stellen bezoldigingsbeleid wordt gedaan door de raad van commissarissen;
  - De bevoegdheid tot benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders kan bij de vereniging liggen bij de algemene vergadering. De code veronderstelt in dat geval dat een voorstel tot benoeming wordt gedaan door de raad van commissarissen.
7. Conform Artikel 25 Herzieningswet; In de AMvB wordt dit nader uitgewerkt met de sector.



8. De handreiking van VTW en de Nederlandse Woonbond biedt een kader voor de profielschets, werving en selectie, de benoeming en de rol en taak van de 'huurderscommissaris'.
9. Ook de Herzieningswet gaat hierop in; in Artikel 43 en Artikel 44.

## **Bijlage 2: Samenstelling commissie Herziening Governancecode Woningcorporaties**

- Mw. M. Louppen-Laurant, bestuurslid VTW;
- Mw. mr. D. Bakker-Van den Berg, bestuurslid VTW, o.a. commissaris bij Laurentius Breda en Jutphaas Wonen Nieuwegein;
- Mw. drs. M. Molenaar, bestuurslid Aedes, bestuurder Woonstad Rotterdam;
- Dhr. drs. R. Haans, bestuurslid Aedes, bestuurder De Alliantie;
- Dhr. R. Hagenaars, bestuurslid Aedes, bestuurder Wonen Noordwest Friesland.

### Ondersteuning:

- Dhr. dr.ir. A. Kerssies, directeur VTW;
- Dhr. mr. M. van der Hiel, verenigingssecretaris Aedes;
- Dhr. drs. M.P.P. van Rosmalen, secretaris leden- en verenigingszaken Aedes.

### **Review door deskundigen**

- Dr. L.J. Gunning-Schepers, Voorzitter van het College van Bestuur, Universiteit van Amsterdam
- Prof. Dr. J. Strikwerda, Professor of Organization (Internal Governance) and Change, Universiteit van Amsterdam
- Prof. Dr. J. van Oosterhout, Professor of Corporate Governance and Responsibility, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Dr. S.C. Peij, directeur Governance University