



# **Toezicht- en toetsingskader**

**Datum:** 8 maart 2022

Vastgesteld door de RvC d.d. 21 maart 2022

## **Toezicht- en toetsingskaders**

---

### **Inhoudsopgave**

1	Inleiding .....	3
2	Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader .....	4
2.1	Toezichtvisie .....	4
2.2	Toezichtkader .....	4
2.3	Toetsingskader .....	4
2.4	Samenvattend.....	4
3	De rollen van de RvC.....	5
3.1	Toezichtrol .....	5
3.2	Klankbordrol.....	5
3.3	Werkgeversrol.....	5
4	Toezicht houden 'vooraf' en 'achteraf' .....	5
4.1	Toezicht 'vooraf'.....	5
4.2	Toezicht 'achteraf'.....	6
5	Takenscheiding RvC en bestuurder .....	6
6	Relatie Autoriteit Woningcorporaties en RvC als toezichthouders .....	6
7	Toezichtkaders .....	7
8	Toetsingskaders .....	9
9	Jaarplanning .....	11
10	Schematische weergave toezicht- en toetsingskader .....	12

### **Bijlagen**

Bijlage I: Visie op besturen en toezicht Waardwonen d.d. 09-11-2016

Bijlage II: Aedes schema toezicht- en toetsingskader d.d. 01-2016

## **Toezicht- en toetsingskaders**

---

### **1 Inleiding**

De Raad van Commissarissen heeft als taak **het houden van integraal toezicht** op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken binnen de corporatie. De Raad van Commissarissen (RvC) wordt als **klankbord** betrokken bij het strategisch beleid en de positie van de corporatie in de maatschappelijke context. Daarnaast fungeert de RvC als **werkgever** voor de bestuurder.

Toezichthouden bestaat uit het inwinnen en beoordelen door de RvC van informatie binnen heldere kaders en indien nodig, het ingrijpen door de RvC. De kaders moeten zo duidelijk mogelijk zijn om goed toezicht te kunnen houden. De bestuurder heeft een 'brengplicht' van informatie en de RvC een 'haalplicht'.

Om het toezicht goed te laten verlopen zijn spelregels en kaders nodig. Deels zijn deze kaders extern bepaald. Bijvoorbeeld door wetten en codes; intern worden zij bepaald door reglementen en beleid.

In dit document schetsen wij een structuur om het toezicht en de toetsing (besturing) goed te regelen<sup>1</sup>. Met behulp van duidelijke kaders kan de RvC haar functie beter uitoefenen en weet de bestuurder binnen welke kaders zij kan opereren.

Voordat het toezicht- en toetsingskader wordt uiteengezet, wordt het verschil tussen de toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader toegelicht. Ook wordt er aandacht besteed aan de rollen van de RvC, de takenscheiding RvC en bestuurder en de relatie Autoriteit Woningcorporaties en RvC als toezichthouders.

Het toezicht- en toetsingskader wordt elk jaar geactualiseerd.

---

<sup>1</sup> Bij het samenstellen van de notitie is onder andere gebruik gemaakt van de VTW-publicatie "Naar een toezichts- en toetsingskader voor woningcorporaties".

## **Toezicht- en toetsingskaders**

---

### **2 Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader**

Governance is een term voor de wijze waarop de corporatie wordt bestuurd, de interne beheersing en de verantwoording (zowel intern als extern). Naast een toezichtvisie is een toezicht- en toetsingskader van belang voor de inrichting en realisatie van 'good governance'.

#### **2.1 Toezichtvisie**

In een toezichtvisie geeft de RvC haar visie op 'waarom, waar toe en hoe zij toezicht houdt'.

In bepaling 1.1 van de Governancecode wordt het volgende gezegd: "Bestuur en RvC hebben een visie op besturen en toezicht houden, waarbij wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder".

Op 30 november 2016 is 'Visie op besturen en toezicht houden - Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder' door de RvC vastgesteld (bijlage I). De toezichtvisie wordt in het eerste halfjaar van 2022 herschreven.

#### **2.2 Toezichtkader**

Het toezichtkader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van een corporatie en omvat het geheel van spelregels die de RvC bij het uitoefenen van haar taken moet volgen. Deze zijn enerzijds extern bepaald en anderzijds door de RvC zelf geformuleerd (=interne toezichtskaders).

Bij het (externe) toezichtkader staat de wet- en regelgeving centraal waarbinnen toezicht wordt gehouden, evenals de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd.

#### **2.3 Toetsingskader**

Onder toetsingskader wordt een stelsel van toetsingsdocumenten verstaan waarmee het toezicht kan worden gestructureerd en op een groot aantal onderwerpen kan worden geobjectiveerd. Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezichthouden om de corporatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit te waarborgen. Ook geeft het aan wanneer een besluit wel of niet zou moeten worden vastgesteld of goedgekeurd.

Het toetsingskader is voor het bestuur kaderstellend om te besturen en voor de RvC richtinggevend om toezicht te houden.

#### **2.4 Samenvattend**

Het schema van Aedes (bijlage II) laat zien hoe zij het (extern) toezichtkader en het toetsingskader zien. Dit schema kan als basis worden gebruikt waarbij wij als aanvulling hebben dat de reglementen en statuten ook vallen onder het (intern) toezichtkader.

Opvallend is dat corporaties en professionele partijen de termen toezichtkader en toetsingskader op verschillende manieren gebruiken. Belangrijk is dat de RvC van Waardwonen zelf vaststelt wat de toezicht- en toetsingskaders zijn en hoe deze worden gehanteerd. Voor de RvC en het bestuur moet duidelijk zijn waarbinnen haar toezicht valt (toezichtkader) en op welke manier zij inhoudelijk kan toetsen (toetsingskader).

## **Toezicht- en toetsingskaders**

---

### **3 De rollen van de RvC**

Vanuit governanceperspectief is het van belang om goed te weten wat de rollen van de RvC zijn en op welke wijze die rollen kunnen en moeten worden ingevuld.

#### **3.1 Toezichtrol**

In zijn rol van toezichthouder is de RvC verantwoordelijk voor:

- Het toezicht houden op het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert.
- Het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen.
- Het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie.
- Het goedkeuren van besluiten van de bestuurder over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een RvC-reglement, bestuursreglement en/of de Governancecode.

#### **3.2 Klankbordrol**

In zijn rol als klankbord is de RvC verantwoordelijk voor:

- Het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving.
- Het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen; het ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.).
- Het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

#### **3.3 Werkgeversrol**

In zijn rol als werkgever is de RvC verantwoordelijk voor:

- Het vormgeven van de topstructuur.
- Het selecteren en benoemen van de bestuurder.
- De beloning van de bestuurder.
- Het beoordelen van het functioneren van de bestuurder.
- Het bevorderen van de ontwikkeling van competenties van de bestuurder.
- Het schorsen en ontslaan van de bestuurder.

### **4 Toezicht houden 'vooraf' en 'achteraf'**

De RvC moet erop toezien dat de corporatie het goed doet en de goede dingen doet; dat zij invulling geeft aan de maatschappelijke opgave, zorgt voor continuïteit en integer en transparant opereert. Enerzijds door bepaalde besluiten van het bestuur aan zijn goedkeuring te onderwerpen en anderzijds door de uitvoering van die besluiten en het functioneren van de corporatie in het algemeen kritisch te volgen.

#### **4.1 Toezicht 'vooraf'**

Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de woningcorporatie. De RvC keurt als toezichthouder de besluiten van de bestuurder goed, waarbij de wet, de statuten en het reglement van de RvC aangeeft welke besluiten dit betreft. Het betreft besluiten die van wezenlijk belang zijn voor de corporatie, zoals het strategisch beleid, de begroting, grote investeringen, het aangaan of verbreken van belangrijke samenwerkingsrelaties, het ontslag van een aanzienlijk aantal medewerkers en fusie. Het goedkeuringsbesluit is een zwaarwegend besluit. Daarmee draagt de RvC medeverantwoordelijkheid voor de gemaakte keuze. Het laat echter onverlet dat het bestuur verantwoordelijk is voor de beleidskeuzen die uiteindelijk ter goedkeuring aan de RvC worden voorgelegd.

## **Toezicht- en toetsingskaders**

---

### **4.2 Toezicht 'achteraf'**

De RvC moet het presteren van de corporatie en het functioneren van het bestuur kritisch volgen. Het gaat om de volkshuisvestelijke prestaties en de financiële gezondheid van de corporatie, om deugdelijke administratieve systemen, een deugdelijke verdeling van verantwoordelijkheden en bevoegdheden binnen de organisatie, goede personeelszorg en om constructieve relaties met belanghouders. Het gaat om 'harde cijfers' en 'zachte signalen', zoals hoe de corporatie in het werkgebied ligt en de cultuur van de corporatie.

De RvC heeft niet alleen het recht om alle informatie te krijgen die hij nodig acht, maar heeft ook de plicht om ervoor te zorgen dat hij over de nodige informatie kan beschikken.

De rol invulling van de RvC is veranderd: toegenomen complexiteit, het maatschappelijk vergrootglas en de politieke druk vragen om betrokkenheid bij de strategievorming. Wel met gepaste afstand en situationeel bepaald. De meer flexibele en situationeel aangepaste taakvervulling leidt niet tot minder onafhankelijkheid. Het vraagt wel om meer rolbewustzijn, meer inhoudelijke kennis en een eigen toezichtstrategie in de vorm van een toezichtvisie en toetsingskader.

### **5 Takenscheiding RvC en bestuurder**

De bestuurder is eindverantwoordelijk voor de gang van zaken bij de corporatie en de RvC benoemt, beoordeelt en ontslaat de bestuurder.

### **6 Relatie Autoriteit Woningcorporaties en RvC als toezichthouders**

Vanaf 1 juli 2015 houdt de Autoriteit woningcorporaties (Aw) toezicht op alle woningcorporaties. De Aw valt onder de politieke verantwoordelijkheid van de minister voor Wonen en Rijksdienst en is onder gebracht bij de Inspectie Leefomgeving en Transport. Het integrale toezicht door de Aw richt zich op de onderwerpen: rechtmatigheid, financiële continuïteit, governance en integriteit. De Aw is ook de externe toezichthouder op het WSW. De Aw is onafhankelijk van de corporaties en de politiek. De autoriteit kan zelf onderzoeken starten en rapporten openbaar maken. Ook mag ze zelfstandig ingrijpen bij corporaties, bijvoorbeeld bij vermoedens van fraude of zelfverrijking.

De Aw is een externe toezichthouder op financieel en volkshuisvestelijk vlak. De RvC is een interne toezichthouder en houdt toezicht op het beleid van de bestuurder en de algemene zaken in de corporatie.













De Raad van Commissarissen van een woningcorporatie heeft de plicht de minister van Wonen en Rijksdienst 'actief te informeren' over belangrijke zaken. Bijvoorbeeld als de RvC twijfel heeft aan de integriteit van een bestuurder. Of als een woningcorporatie liquiditeits- of solvabiliteitsproblemen heeft.

## Toezicht- en toetsingskaders

### 7 Toezichtkaders

<b>Externe toezichtkaders</b>	
<b>Kader</b>	<b>Toelichting</b>
<i>Woningwet</i>	De Woningwet geeft o.a. aan wat de kerntaak van corporaties is, wat haar werkterrein is, waar zij goedkeuring voor dient te vragen, wat de rol is van de RvC en op welke wijze verantwoording dient plaats te vinden.
<i>(algemene) Wet- en regelgeving</i>	WNT, ruimtelijke ordening, huurrecht, AVG
<i>BTIV (Besluit Toegelaten Instelling Volkshuisvesting)</i>	Het BTIV is een nadere uitwerking van de Woningwet.
<i>RTIV (Regeling Toegelaten Instelling Volkshuisvesting)</i>	Dit betreft een ministeriële regeling, verdere uitwerking van de Woningwet en de BTIV.
<i>Governancecode Woningcorporaties 2020</i>	De code geeft bestuurders en toezichthouders van woningcorporaties richtlijnen voor 'goed bestuur en toezicht'. Leden van Aedes en de VTW zijn verplicht zich aan de code te houden.
<i>Aedescode</i>	Deze code geeft aan waar corporaties voor staan en waar ze op aangesproken kunnen worden. Leden van Aedes zijn verplicht om de Aedescode toe te passen.
<i>Gezamenlijke beoordelingskaders Aw en WSW</i>	Het gezamenlijke beoordelingskader is de inhoudelijke kant waarop Aw en WSW op een consistente wijze corporaties beoordelen.

## Toezicht- en toetsingskaders

Interne toezichtkaders		Aanwezig/versie
<i>Kader</i>	<i>Toelichting</i>	
<i>Statuten</i>	In de statuten staan bepalingen en grondregels die ten grondslag liggen aan Waardwonen. * De statuten van Waardwonen zijn gewijzigd en worden eind maart 2022 naar de Aw gestuurd voor goedkeuring.	 21-11-2018 Stichting Waardwonen*  21-12-2017 Lingewaard Beheer B.V.  21-12-2017 Lingewaard Bouw B.V.  17-09-2002** VOF U Projecten
<i>Reglement Raad van Commissarissen</i>	Dit reglement is een nadere uitwerking van hetgeen in de statuten staat. Het beschrijft de voorschriften die de RvC bij de uitoefening van haar taak in acht moet nemen.	 09-09-2019
<i>Bestuursreglement</i>	Dit reglement is een nadere uitwerking van hetgeen in de statuten staat. Het omschrijft de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de bestuurder in relatie tot de RvC.	 09-09-2019
<i>Profielschets RvC</i>	In de profielschets is vastgelegd hoe de RvC is samengesteld en welke competenties nodig zijn om de taken te kunnen uitoefenen.	 22-01-2018
<i>Treasurystatuut</i>	In het treasurystatuut wordt inzicht gegeven in de inrichting en de borging van de financieringsfunctie, de uitgangspunten van het risicobeheer, de richtlijnen en de limieten.	 26-11-2020
<i>Reglement financieel beleid en beheer</i>	In dit reglement zijn de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het interne toezicht op het beheer vastgelegd.	 21-03-2022
<i>Investeringsstatuut</i>	Het statuut vormt het handelingskader voor de bestuurder bij vastgoedinvesteringen.	 19-10-2020
<i>Verbindingenstatuut</i>	In dit statuut worden de vereisten voor het aangaan en beheer van verbindingen vastgelegd. Dit statuut is een nadere uitwerking van het Reglement Financieel beleid en beheer.  Het verbindingenstatuut wordt in 2022 herijkt.	 30-11-2016
<i>Reglement selectie- en remuneratiecommissie</i>	In dit reglement zijn voorschriften over de samenstelling, taken en verantwoordelijkheden van de	 09-09-2019



## Toezicht- en toetsingskaders

Interne toezichtkaders		Aanwezig/versie
	Reglement selectie- en remuneratiecommissie vastgelegd.	
<i>Reglement Vastgoedcommissie</i>	In dit reglement zijn voorschriften over de samenstelling, taken en verantwoordelijkheden van de Vastgoedcommissie vastgelegd.	✓ 19-09-2016
<i>Reglement Auditcommissie</i>	In dit reglement zijn voorschriften over de samenstelling, taken en verantwoordelijkheden van de Auditcommissie vastgelegd.	✓ 09-09-2019
<i>Visie op besturen en toezicht houden</i>	Directeur-bestuurder en de RvC hebben de visie in samenspraak opgesteld. Er wordt stilgestaan bij de verantwoordelijkheden en de wijze van samenwerken.  De visie op besturen en toezicht houden wordt in 2022 herschreven.	✓ 09-11-2016
<i>Samenwerkingsovereenkomsten huurdersorganisaties</i>	Tussen Waardwonen en haar twee huurderorganisaties zijn samenwerkingsovereenkomsten opgesteld. De rol, taken en bevoegdheden worden verduidelijkt en nader toegelicht.	✓ September 2016

### 8 Toetsingskaders

In de regel wordt het toetsingskader van een woningcorporatie gevormd door kaders die betrekking hebben op enerzijds de **besturing** en anderzijds de **beheersing** van de organisatie. Bij besturingskaders gaat het om wat de corporatie wil bereiken, voor wie en hoe. Daarnaast zijn er kaders die ervoor bedoeld zijn dat de corporatie in control blijft en die relevant zijn voor de verantwoording.

De toetsingskaders worden daarom gesplitst in besturingskaders en beheersingskaders.

Toetsingskaders: besturing		Aanwezig/versie
<i>Kader</i>	<i>Toelichting</i>	
<i>Portefeuillestrategie</i>	Hierin wordt beschreven hoe de omvang, samenstelling en kwaliteit van onze woningvoorraad zich de komende jaren gaat ontwikkelen.	✓ 23-06-2020
<i>Duurzaamheidsbeleid</i>	Hierin wordt omschreven hoe we denken de stap naar CO2-neutraal te maken en het thema duurzaamheid kent naast de energietransitie nog andere thema's. Deze onderwerpen en wat Waardwonen hierin gaat doen, staan omschreven in het duurzaamheidsbeleid.	✓ 27-01-2020
<i>Wensportefeuille en transitieopgave</i>	Er zijn in 2017 verschillende onderzoeken gedaan die hebben geleid tot onze wensportefeuille. De transitieopgave is het pakket aan maatregelen dat worden getroffen	✓ 23-06-2020

## Toezicht- en toetsingskaders

Toetsingskaders: besturing		Aanwezig/versie
	om de ontwikkeling van de woningvoorraad richting de Wensportefeuille te realiseren.	
<i>Ondernemingsplan</i>	In het Ondernemingsplan 2022-2025 wordt vooruitgekeken en worden onze ambities weergegeven.	✓ 31-01-2022
<i>Prestatieafspraken</i>	Met de gemeenten Lingewaard en Berg en Dal en de huurdersorganisaties worden er jaarlijks prestatieafspraken gemaakt.	✓ November 2021
<i>Visiedocument</i>	Onze strategische visie heet "Welkom thuis bij Waardwonen" en is een langere termijnvisie op wonen t/m 2025.	✓ Juli 2016
<i>Jaarplan 2022</i>	In onze jaarplannen worden onze concrete doelstellingen benoemd en de resultaten die Waardwonen wil bereiken.	✓ December 2021

## Toezicht- en toetsingskaders

Toetsingskaders: beheersing		Aanwezig/versie
Kader	Toelichting	
Begroting en MJB 2022-2031	De plannen van Waardwonen worden financieel vertaald in de begroting. Naast een tekstuele beschrijving van de plannen, worden deze vertaald in cijfers.	✓ December 2021
Risicobeheersingssysteem	Waardwonen beschikt over een organisatie brede visie rondom risicomangement. Het is een doorlopend dynamisch proces. We maken gebruik van de 'three lines of defense'. Daarnaast beschikt Waardwonen over een beheersingskader.	✓ 23 maart 2020
Treasuryjaarplan 2022	De treasuryactiviteiten worden vastgelegd in het Treasuryjaarplan. Het geeft inzage in de verwachte financieringsbehoefte tot medio 2020.	✓ Januari 2022
Soft Control rapport (BDO)	In deze rapportage wordt een weergave gegeven van de huidige soft control sturing binnen Waardwonen.	✓ 07-11-2017 Onderzoek wordt in eind 2022 opnieuw uitgevoerd.
Integriteitscode	In de integriteitscode staan de gedragsregels van Waardwonen beschreven. Iedere werknemer heeft deze code getekend.	✓ Februari 2022
Klokkenluidersregeling	Deze regeling geeft werknemers de kans misverstanden te melden zonder persoonlijke schade te ondervinden.	✓ 25-06-2012 Deze wordt in 2022 herschreven.
Strategisch personeelsplan	Om onze strategische doelstellingen te bereiken, zorgen we met het SPP dat de juiste medewerkers (met de juiste capaciteiten) op de juiste plekken komen te zitten. Hieronder valt ook beleid rondom de instroom, doorstroom en uitstroom van personeel.	2022
Procuratieregeling	Deze regeling geeft weer welke functionarissen bevoegdheden hebben om verplichtingen richting derden aan te gaan.	✓ 01-01-2021

Aanvullend op bovenstaande kent de RvC de volgende stukken/rapporten bij de invulling van haar taken:

- Managementletter accountant
- Controlerapport jaarrekening van de accountant
- Visitatierapport 2020

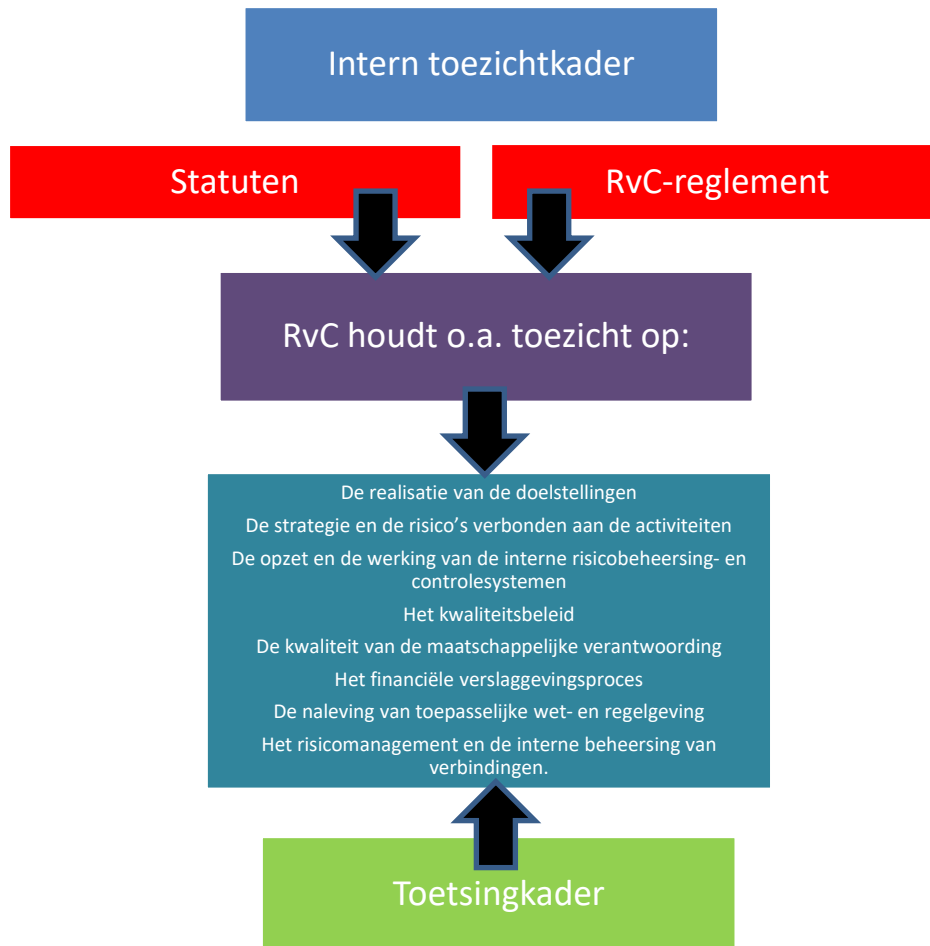
### 9 Jaarplanning

Deze RvC-jaarplanning 2022 sluit aan bij de interne planning & control cyclus 2022 en de externe verantwoordingscyclus en wordt jaarlijks vastgesteld door de RvC.

## Toezicht- en toetsingskaders

---

### 10 Schematische weergave toezicht- en toetsingskader



Bijlage I: Visie op besturen en toezicht Waardwonen



# **Visie op besturen en toezicht houden**

**Raad van Commissarissen  
en  
directeur-bestuurder**

Datum: 9 november 2016

## Toezicht- en toetsingskaders

---



### Visie op besturen en toezicht houden – RvC en directeur-bestuurder

---

#### 1 Inleiding

Directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen (hierna: RvC) van Waardwonen, hebben deze visie op besturen en toezicht houden in samenspraak opgesteld. In de visie wordt stilgestaan bij de verantwoordelijkheden en wijze van samenwerken. Daarnaast benoemt de RvC de manier waarop toezicht wordt gehouden en de prioriteiten voor het toezicht op Waardwonen.

De koersverandering die de organisatie met de komst van de nieuwe directeur-bestuurder begin 2016 heeft ingezet, is voor zowel de directeur-bestuurder als RvC een belangrijk kader geweest bij de totstandkoming van deze visie op besturen en toezicht houden. Dit geldt ook voor vigerende regelgeving zoals Woningwet, BtIV en Governancecode woningcorporaties. In de visie is de basis voor de samenwerking tussen de directeur-bestuurder en RvC voor de komende jaren vastgelegd. Afhankelijk van de behoeften en externe ontwikkelingen of opgaven, wordt de visie bijgesteld. De RvC zal in de jaarlijkse zelfevaluatie in ieder geval expliciet stilstaan bij deze visie op besturen en toezicht houden.

*In de governancecode is aangegeven waar een visie op besturen en toezicht houden aan moet voldoen. In de visie op toezicht wordt: 'ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder'.*

#### Toezicht door de RvC

Het doel van de RvC is om er op toe te zien dat Waardwonen de goede dingen doet (aansluiting maatschappelijke opgave) en de dingen goed doet (effectieve en efficiënte uitvoering). De RvC voelt zich betrokken bij de organisatie en haar doelstellingen, maar houdt toezicht op 'afstand'. Hierdoor is de RvC in staat objectief te oordelen. Er wordt daarbij niet alleen naar de structuurkant (het gekozen bestuursmodel, de reglementen, het instrumentarium e.d.), maar vooral ook naar het gedrag, de risico's en processen gekeken.

De RvC borgt goed toezicht door kritische vragen te stellen, feedback te geven, zich kwetsbaar te durven op te stellen en indien nodig de confrontatie durft aan te gaan. Deze beginselen worden zowel binnen de RvC als naar de directeur-bestuurder toegepast. Daarnaast is goed toezicht dat de RvC de 'stip op de horizon' voor Waardwonen bewaakt (koers van de organisatie). Het vinden van een juiste balans tussen de volkshuisvestelijke, maatschappelijke en financiële doelstellingen is daarbij een belangrijk streven. De RvC is bekend met relevante (lokale) maatschappelijke en sectorspecifieke ontwikkelingen, laat zich hier actief over informeren en vertaalt de ontwikkelingen naar de organisatie. Goed toezicht is ook dat de RvC op de hoofdlijn toezicht houdt. Als er een (directe) aanleiding is of dit wordt gevraagd, verdiept de RvC zich nader.

Om in de praktijk invulling te geven aan goed toezicht, is er een aantal randvoorwaarden. De RvC dient zodanig te zijn samengesteld dat de commissarissen ten opzichte van elkaar, de directeur-bestuurder en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Daarnaast dient de RvC als collectief, te beschikken over de benodigde competenties en aandachtsgebieden zoals beschreven in de functieprofielen. Commissarissen zijn in staat om op hoofdlijnen over alle aandachtsgebieden mee te praten en kennen tevens hun eigen specialismen. Commissarissen dienen voldoende tijd te hebben om hun functie binnen de RvC uit te voeren.

#### Rollen RvC

De RvC van Waardwonen is verantwoordelijk voor het toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. De RvC toetst, aan de hand van het opgestelde toetsingskader, de voorstellen van de directeur-bestuurder en bevrageert hem of haar daarover. Bevindingen van externe relaties zoals het WSW, de Autoriteit woningcorporaties en accountant worden besproken. Commissarissen hebben in het bijzonder aandacht voor mogelijke risico's. De RvC is zich bewust van de taak en verantwoordelijkheid naar de Minister (artikel 29.1 BtIV). Aanvullend op de rol als toezichthouder vervult de RvC de rol van klankbord voor de directeur-bestuurder. De voorzitter van de RvC neemt hierin een nadrukkelijke rol op zich.

**Visie op besturen en toezicht houden – RvC en directeur-bestuurder**

---

Daarnaast is er binnen de (commissie)vergaderingen van de RvC, ruimte en gelegenheid om te klankborden. Initiatief hiervoor kan zowel vanuit de RvC zelf als vanuit de organisatie komen. Ook wordt de RvC vooraf bevroegd bij het opstellen van een ondernemingsplan en portefeuillestrategie (ophalen input). De directeur-bestuur en RvC bewaken tezamen dat er een juiste balans is tussen de rol als klankbord en toezichthouder.

De RvC vult zijn werkgeversrol in door jaarlijks met de directeur-bestuurder prestatieafspraken te maken, die worden gehanteerd als criteria voor de beoordeling. De selectie- en remuneratiecommissie geeft, namens de voltallige RvC, uitvoering aan de beoordelingscyclus van de directeur-bestuurder.

**Samenwerking directeur-bestuurder en RvC**

Om als directeur-bestuurder en RvC professioneel en met respect voor elkaars rollen samen te werken, is het volgende afgesproken:

- De RvC vertrekt vanuit vertrouwen. Commissarissen zijn aanspreekbaar, staan op gepaste afstand en handelen met betrokkenheid waarbij commissarissen ervoor zorgen dat de directeur-bestuurder in positie blijft en dat de leden van de RvC niet op de stoel van de directeur-bestuurder gaan zitten.
- Het streven is een open dialoog waarbij 'alles gezegd kan worden' in een open sfeer met wederzijds respect, ook wanneer het ongemakkelijk voelt.
- Directeur-bestuurder en RvC hebben een gezamenlijk belang. De RvC zal de directeur-bestuurder ondersteunen/faciliteren bij de uitvoering van zijn of haar taak. In dat opzicht is de directeur-bestuurder bondgenoot die met RvC en daad wordt bijgestaan.
- De RvC zal kwesties meervoudig benaderen en kritische vragen stellen daar waar relevant. Dit betekent dat in gesprekken niet alleen de 'harde kant', maar ook de 'zachte kant' wordt besproken en bevroegd. Ook vraagt de RvC door indien de beantwoording ontoereikend is voor de oordeelsvorming.
- De RvC regisseert haar eigen vergaderagenda. De agenda wordt gepubliceerd op intranet. De voorbereiding van agenda's en vergaderingen wordt door de voorzitter van de RvC in samenspraak met de directeur-bestuurder opgepakt. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor een goede en tijdige informatievoorziening aan de RvC.

**Prioriteiten RvC**

Naast de reguliere taak- en aandachtsvelden voor de RvC, staat er de komende jaren een aantal onderwerpen op de agenda waar vanuit de RvC extra aandacht voor is. In gesprekken tussen de directeur-bestuurder en RvC en in gesprekken binnen de RvC zal dit expliciet aan de orde komen. Het betreft:

- Externe legitimatie; staat de organisatie in contact met haar belanghebbenden, weet zij wat er bij hen leeft en worden zij betrokken bij (het beleid van) Waardwonen?
- Toekomstbestendige organisatie; is Waardwonen blijvend in staat om invulling te geven aan haar maatschappelijke opgave?
- Organisatie; is de organisatie in staat voldoende mee te bewegen (wendbaarheid), met de visie en koers van de directeur-bestuurder voor Waardwonen?
- De klant centraal; is er voldoende oog voor de behoefte van de klant, zowel in de processen als in de diensten die worden aangeboden?
- Risicobeheersing; zijn de risico's in beeld en worden deze beheerst (hard en soft controls)?

**Commissies RvC**

Om zijn taak als toezichthouder goed uit te voeren, heeft de RvC een aantal taken belegd in commissies. Zo ontstaat er meer ruimte om, indien gewenst, als directeur-bestuurder en commissarissen te klankborden. Dit laat onverlet dat de RvC opereert vanuit het door haar vastgestelde toezichtkader. Er zijn drie commissies ingesteld, te weten:

- Selectie- en remuneratiecommissie
- Auditcommissie
- Vastgoedcommissie

**Visie op besturen en toezicht houden – RvC en directeur-bestuurder**

Iedere commissie kent zijn specifieke aandachtsgebied, vastgelegd in een reglement. De commissies komen minimaal twee keer per jaar bijeen en bereiden de behandeling van discussies of besluiten voor de vergadering van de RvC voor. Besluiten worden in een vergadering van de RvC genomen. Vanuit de commissies wordt hiertoe een advies opgesteld, dat wordt besproken in de vergadering van de RvC. Dit advies is, tezamen met de onderliggende stukken, de basis voor het te nemen besluit door de RvC.

**De RvC in verbinding**

De RvC richt zich op het maatschappelijk belang en het belang van de belanghebbenden van Waardwonen. Om hier op goede wijze invulling aan te geven, is de RvC op de hoogte van hetgeen er leeft onder belanghebbenden. Met de huurders is regelmatig overleg. De commissarissen die op voordracht van de huurders zijn benoemd, pakken hierin een actieve rol op. De RvC opereert naar 'buiten' toe niet in vertegenwoordigende zin of het moet een conflict oplossende rol zijn. De RvC is onder andere aanwezig op de (jaarlijkse) stakeholders bijeenkomst. Daarnaast gaat de RvC eenmaal per jaar in gesprek met de huurdersorganisaties. Commissarissen die op voordracht van de huurders zijn benoemd, zijn op gepaste momenten ook aanwezig bij vergaderingen van de huurdersorganisaties. Ook spreekt een afvaardiging van de RvC jaarlijks met de ondernemingsraad, om van hem te horen wat er leeft bij de medewerkers van Waardwonen.



## Toezicht- en toetsingskaders

### Bijlage II: Aedes schema toezicht- en toetsingskader

