

# Governancecode Woningcorporaties

2011



**aedes**  
vereniging van woningcorporaties



# COLOFON

---

De Governancecode Woningcorporaties is een uitgave van  
de [ ] en [ ] (VTW).

## Ontwerp omslag, opmaak en druk:

ISBN: 978-94-91008-07-8

Maand/jaar uitgifte: december 2011

Eerste druk

### Verklaring van afbeelding op de voorkant

De beeltenis laat een nautiluschelp zien waarin de Gulden Snede maatverhouding te herleiden is. De Gulden Snede is een populaire benaming voor een speciaal verhoudingsgetal en staat voor proportionele balans. Zo zou het menselijk oog een voorkeur hebben voor voorwerpen die, qua onderlinge verhoudingen zoals lengte : breedte, in verhouding staan met de Gulden Snede. De Gulden Snede is te zien in de verhoudingen van het menselijk lichaam, van dieren, bloemen, planten, kristallen, enzovoort. De Fibonacci-reeks vormt de rekenkundige basis voor de Gulden Snede. De logaritmische spiraal zoals te zien is in de nautiluschelp, komt voort uit de Fibonacci-reeks.

# INHOUD

---

# VOORWOORD

---

Het zijn turbulente tijden. Grote maatschappelijke vraagstukken hebben ook voor het werk van corporaties grote gevolgen. De woningmarkt vormt in toenemende mate voor grote groepen huishoudens een probleem bij het zoeken naar passende woonruimte. Financieel economische ontwikkelingen en beleidskeuzes van de overheid, al dan niet als gevolg van Europese regels, maken het steeds lastiger voor corporaties te investeren in datgene waar zij voor staan: het bieden van betaalbare huisvesting voor diegenen die daarin niet zelf kunnen voorzien. Tegen deze achtergrond wordt van corporaties verwacht dat zij prestaties leveren en blijven leveren.

Niet alleen wat corporaties presteren, maar ook hoe zij dit doen is voortdurend onderwerp van maatschappelijke en politieke aandacht. Kwaliteit van bestuur en toezicht ligt voortdurend onder een vergrootglas. Dat is, gezien het maatschappelijk belang dat corporaties dienen, ook terecht.

Bij het van kracht worden van de Governancecode Woningcorporaties in 2007 is afgesproken dat de werking van de code in de praktijk zou worden gevolgd. Daartoe hebben Aedes en de VTW opdracht gegeven aan de Monitoringcommissie Governancecode Woningcorporaties onder voorzitterschap van prof. Goos Minderman. Wij zijn de commissie veel dank verschuldigd voor de waardevolle aanbevelingen die zij op basis van een uitgebreide inventarisatie heeft gedaan.

Mede op basis van die aanbevelingen hebben de leden van Aedes en VTW in het voorjaar van 2011 ingestemd met een aangepaste code die vanaf 1 juli 2011 van kracht is. Hierin wordt een aantal nieuwe aspecten in de governance bij corporaties nader belicht. Ook is een enkel element uit de oude code dat in de praktijk moeilijk bleek te hanteren vereenvoudigd.

De code kende, en kent, het uitgangspunt pas toe of leg uit. Dat heeft in de praktijk zijn nut bewezen. Immers: de diversiteit van corporaties maakt het onmogelijk normen te formuleren die zonder meer als blauwdruk toepasbaar zijn voor alle corporaties. Daarnaast dwingt afwijken van de code tot uitleg. Corporaties geven in hun jaarverslag gemotiveerd aan hoe zij de code toepassen en waarom, als zij dat doen, zij van de code afwijken. Ook staan zij open voor het aangaan van een dialoog hierover. Daarmee vindt verantwoording plaats over de inrichting van bestuur en toezicht en de keuzes die corporaties hierin maken.

De keuze voor pas toe of leg uit betekent echter niet dat de code vrijblijvend is. Juist op een aantal punten die recentelijk veel aandacht hebben gekregen is de code dwingend van aard. Corporaties en hun toezichthouders hebben afgesproken dat zij afwijkingen op het punt van de Sectorbrede beloningscode bestuurders, de Honoreringscode commissarissen en zittingstermijnen van commissarissen niet wenselijk vinden. Deze normen moeten gewoon worden toegepast. De samenleving verwacht dat van ons.

We zijn ervan overtuigd dat deze vernieuwde code bijdraagt aan het denken over en daar mee aan de verdere verbetering van de kwaliteit van bestuur en toezicht bij corporaties. Aedes en de VTW zullen zich daarvoor de komende tijd gezamenlijk onverminderd blijven inzetten.

Marc Calon  
*Voorzitter Aedes*

Heino van Essen  
*Voorzitter VTW*

# PREAMBULE GOVERNANCECODE

---

## Achtergrond

1. Woningcorporaties zijn private ondernemingen met een maatschappelijke doelstelling. De afgelopen 20 jaar hebben corporaties zich ontwikkeld van subsidiegeoriënteerde uitvoerders van overheidsbeleid tot maatschappelijk gedreven private ondernemingen. Ook het intern toezicht en governanceverhoudingen binnen woningcorporaties hebben zich in die periode sterk ontwikkeld.
2. Het intern toezicht speelt in het functioneren van corporaties een wezenlijke rol. Het toezicht op de corporatie berust eerst en vooral bij het intern toezichthoudend orgaan.
3. Bij de formulering van de code is uitgegaan van de bestaande wetgeving betreffende de externe en interne verhoudingen van woningcorporaties, waaronder de Woningwet en het Besluit Beheer Sociale Huursector. De relevante bepalingen uit deze wet- en regelgeving zijn niet in deze code herhaald. Bij aanpassing van de code is onder meer gebruikgemaakt van adviezen en rapportages van de Monitoringcommissie Governancecode Woningcorporaties.
4. De woningcorporatie functioneert niet ten eigen behoeve maar beoogt maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelstellingen te verwezenlijken. Bij het functioneren van woningcorporaties zijn verschillende belanghebbenden betrokken, te weten de organisaties en individuen, die direct of indirect het bereiken van de doelstellingen van de woningcorporatie beïnvloeden of erdoor worden beïnvloed: werknemers, bewoners, financiers, toeleveranciers, afnemers, de overheid en maatschappelijke organisaties. Het bestuur en de raad van commissarissen hebben een integrale verantwoordelijkheid voor de afweging van deze belangen in het licht van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke doelstellingen van de corporatie. Vertrouwen van de belanghebbenden dat hun belangen worden behartigd, is een voorwaarde voor hen om binnen en met de woningcorporatie samen te werken. Goed maatschappelijk ondernemerschap, waaronder inbegrepen integer en transparant handelen door het bestuur, alsmede goed toezicht hierop, waaronder begrepen het afleggen van verantwoording over het uitgeoefende toezicht, zijn essentiële voorwaarden voor het stellen van vertrouwen in het bestuur en het toezicht door de belanghebbenden. Dit zijn de steunpilaren waarop goede governance rust.

5. Deze code betreft de governance van woningcorporaties. Zij gaat niet in op het toezicht door of vanwege de minister onder wie het toezicht op de volkshuisvesting ressorteert. Zij schiept echter wel verwachtingen over de vorm en de inhoud van dat toezicht. Het interne toezicht en de maatschappelijke verantwoording worden door de code versterkt. Bij het intern toezicht ligt een primaire verantwoordelijkheid te waarborgen dat de maatschappelijke doelstellingen van de woningcorporatie naar behoren worden uitgevoerd en de middelen doelmatig worden besteed. Op dit laatste ziet het door of vanwege de minister uitgeoefende externe toezicht toe.

### Opzet en structuur van de code

6. De code bevat zowel principes als concrete bepalingen die de organen van de woningcorporatie en hun leden in acht zouden moeten nemen. De principes kunnen worden opgevat als moderne, en inmiddels breed gedragen, algemene opvattingen over goed governance. De woningcorporatie vermeldt elk jaar in haar jaarverslag op welke wijze zij de principes van de code in het afgelopen boekjaar heeft toegepast. Het is aan iedere woningcorporatie zelf hieraan nadere invulling te geven.
7. De principes zijn nader uitgewerkt in concrete bepalingen. Zij kunnen worden opgevat als een nadere invulling van de algemene beginselen van goed governance bij woningcorporaties. Woningcorporaties kunnen hiervan afwijken, dit geldt echter niet voor de principes/bepalingen over de toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties ( ), de honorering van commissarissen ( ) en de zittingstermijnen van commissarissen ( ). De bepalingen beogen niet exclusieve normen aan te geven waaraan woningcorporaties moeten voldoen om een zorgvuldige governance te bewerkstelligen. Afwijkingen kunnen onder omstandigheden gerechtvaardigd of zelfs wenselijk zijn. Het kunnen toepassen van bepalingen is afhankelijk van de concrete omstandigheden waarin de woningcorporatie en haar belanghebbenden zich bevinden. Niet alle woningcorporaties zijn hetzelfde; bovendien veranderen de omstandigheden waarin de woningcorporatie zich bevindt met enige regelmaat. Belangrijk is dat bestuur en raad van commissarissen van iedere woningcorporatie zich uitdrukkelijk buigen over de toepassing van de bepalingen door die corporatie en beoordelen of een andere praktijk de voorkeur verdient.

8. De bepalingen uit de code staan niet op zichzelf. Zij vloeien voort uit onderliggende normen met betrekking tot goed bestuur. De Governancecode is in die zin meer dan een spoorboekje. Met de code wordt ook beoogd het bewustzijn over deze normatieve achtergrond te bevorderen. Aedes en de VTW vervullen hierin een nadrukkelijke rol.

### **Naleving van en omgang met de code**

9. De mogelijkheid om van bepalingen van de code af te wijken, betekent beslist niet dat sprake is van vrijblijvendheid. Uit de maatschappelijke verantwoordelijkheid van woningcorporaties vloeit voort dat zij zich terdege verantwoorden over hun governance. Van woningcorporaties mag worden verwacht dat zij elk jaar in hun jaarverslag gemotiveerd uitleggen of en zo ja waarom en in hoeverre zij afwijken van de bepalingen van de Governancecode, een en ander met uitzondering van de bepalingen waarvan niet kan worden afgeweken. Van het bestuur en de raad van commissarissen mag verder worden verwacht dat zij openstaan voor het aangaan van een dialoog met belanghebbenden. Dit is een continu proces.
10. Het is aan bestuur en raad van commissarissen om aan deze code invulling te geven in de praktijk van de woningcorporatie. Zij behoren over de wijze waarop zij dit doen verantwoording af te leggen aan de belanghebbenden en open te staan voor de visies die belanghebbenden daarover hebben. Wanneer belanghebbenden bezwaren gemotiveerd naar voren brengen kan dit het bestuur en de raad van commissarissen aanleiding geven tot aanpassing van de governance-structuur van de corporatie.
11. De code gaat uit van het principe dat iedere woningcorporatie de belanghebbenden aanduidt die zij wil betrekken bij haar beleidsvorming en met wie zij een dialoog wil voeren over de realisatie van beleidsdoelstellingen. Woningcorporaties moeten vervolgens bepalen op welke wijze zij vorm wensen te geven aan deze dialoog en deze keuze in het jaarverslag verantwoorden. De dialoog met belanghebbenden kan worden vormgegeven door het houden van een periodieke vergadering van belanghebbenden. Ook andere vormen van overleg zijn denkbaar.



### Tot slot

12. De code omvat deze preambule, de principes en de uitwerking daarvan in bepalingen. In voetnoten bij de tekst van de betreffende principes en uitwerkingsbepalingen in de code wordt een verklaring van en toelichting op enkele begrippen gegeven. De code is onderverdeeld in vijf hoofdstukken:
  13. Indien hiertoe door Aedes en VTW besloten wordt, treedt de aanpassing van de Governancecode in werking per 1 juli 2011.

# PRINCIPES EN UITWERKINGEN

---

## I. Naleving en handhaving van de code

---

### Principe

**Het bestuur en de raad van commissarissen zijn verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de governance van de woningcorporatie en de naleving van de Governancecode Woningcorporaties.**

### Uitwerking

- I.1 De hoofdlijnen van de governancestructuur van de woningcorporatie worden, mede aan de hand van de principes die in deze code zijn genoemd, in een apart hoofdstuk in het jaarverslag uiteengezet. Indien zich geen ingrijpende wijzigingen in de governance hebben voorgedaan ten opzichte van het voorgaande verslagjaar wordt volstaan met het beschrijven van de wijzigingen. De actuele volledige governancestructuur wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.
- I.2 Bij de beschrijving van de governancestructuur geeft de woningcorporatie aan in hoeverre zij de in deze Governancecode opgenomen uitwerking opvolgt en zo niet, om welke redenen en wat de door de woningcorporatie gekozen uitwerking is. Dit geldt echter niet voor de principes c.q. bepalingen over toepassing van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties ( ), de honorering van commissarissen ( ) en de zittingstermijnen van commissarissen ( ).
- I.3 Elke verandering in de governancestructuur van de woningcorporatie en in de naleving van de code wordt onder een apart agendapunt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voorgelegd.

## II. Het bestuur

---

### II.1 Taak en werkwijze

---

#### Principe

**Het bestuur is belast met het besturen van de woningcorporatie, wat onder meer inhoudt dat het bestuur verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie, de strategie, de financiering en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling en het beleid ten aanzien van deelnemingen van de corporatie. Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstelling en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de woningcorporatie betrokkenen af. Het bestuur verschaft de raad van commissarissen tijdig de informatie die nodig is voor de uitoefening van de taak van de raad van commissarissen.**

**Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersing- en controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie, indien ingesteld.**

#### Uitwerking

- II.1.1 Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:
- de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen van de woningcorporatie;
  - de operationele en financiële doelstellingen van de woningcorporatie;
  - de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen;
  - de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd;
  - de wijze waarop de principes van horizontale verantwoording als beschreven in van deze code worden vormgegeven;
  - indien aanwezig het reglement waarin de werkwijze van het bestuur wordt geregeld.

De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.

- II.1.2 Het bestuur legt ter goedkeuring aan de raad van commissarissen voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting van de woningcorporatie, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht over de in deze bepaling en in II.1.3 met uitzondering van g. bedoelde aangelegenheden in deelnemingen waarin de corporatie overwegende zeggenschap uitoefent.
- II.1.3 Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen:
- a. het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking van de woningcorporatie met een andere rechtspersoon, indien deze samenwerking of verbreking van ingrijpende betekenis is voor de corporatie;
  - b. een voorstel tot wijziging van de statuten;
  - c. een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie;
  - d. aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling;
  - e. beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek van de woningcorporatie;
  - f. ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers van de woningcorporatie;
  - g. de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering van en verslaggeving over de visitatie zoals voorzien in ;
  - h. vaststelling van een toetsingskader voor verbindingen of investeringen.
- II.1.4 In de woningcorporatie is een op de woningcorporatie en haar bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersing- en controlesysteem aanwezig. Als instrumenten van het interne risicobeheersing- en controlesysteem hanteert de woningcorporatie in ieder geval:
- a. risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen van de woningcorporatie;
  - b. een integriteitscode die in ieder geval op de website van de woningcorporatie wordt geplaatst;
  - c. kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie als bedoeld in ;
  - d. handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving, alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures;
  - e. een systeem van periodieke monitoring en rapportering;
  - f. een toetsingskader (in geval van verbindingen) waarin wordt vastgelegd welke criteria er worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van verbindingen;
  - g. een toetsingskader waarin wordt vastgelegd welke criteria worden gehanteerd bij het doen van investeringen.

- II.1.5 In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan. Specifiek gaat het daarbij in op de wijze waarop het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen, inclusief het aangaan van majeure transacties daarbinnen, is geregeld.
- II.1.6 Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard binnen de woningcorporatie aan het bestuur of aan een door hem aangewezen functionaris. Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de raad van commissarissen. Dit wordt geregeld in een klokkenluidersregeling, die in ieder geval op de website van de woningcorporatie wordt geplaatst.
- II.1.7 Het bestuur stelt een toetsingskader voor verbindingen alsmede een toetsingskader voor investeringen vast. De raad van commissarissen keurt deze toetsingskaders goed en ziet toe op de naleving van uitgangspunten hierin.
- II.1.8 Het bestuur doet ten minste eenmaal per jaar verslag aan de raad van commissarissen over werkzaamheden van de klachtencommissie in de zin van artikel 16 BBSH en maakt hiervan melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

### Principe

**De raad van commissarissen stelt het bezoldigingsbeleid voor het bestuur vast. De raad van commissarissen bepaalt de bezoldiging van individuele bestuurders binnen het kader van het bezoldigingsbeleid. Het bezoldigingsbeleid wordt vastgesteld met inachtneming van de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties, en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving . Het jaarverslag bevat de hoofdlijnen van het remuneratierapport van de raad van commissarissen waarin zijn opgenomen het bezoldigingsbeleid van de woningcorporatie en de wijze waarop dit in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval een vermelding van de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur volgens de Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties.**

## **Uitwerking**

- II.2.1 Onverlet de arbeidsrechtelijke positie wordt een lid van het bestuur benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden. De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder .
- II.2.2 De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.
- II.2.3 Het remuneratierapport van de raad van commissarissen bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht. In het geval dat gedurende het boekjaar aan een (voormalig) lid van het bestuur een bijzondere vergoeding is betaald of toegezegd, wordt deze in het remuneratierapport vermeld en van een toelichting voorzien. Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.
- II.2.4 Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.
- II.2.5 De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de raad van commissarissen worden in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

## **II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties**

---

### **Principe**

**Elke vorm en schijn van belangenverstremgeling tussen de woningcorporatie en leden van het bestuur wordt vermeden. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur kunnen spelen die van materiële betekenis zijn voor de woningcorporatie en/of voor de betreffende leden van het bestuur, behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. Het door een lid van het bestuur aanvaarden van een nevenfunctie die gezien aard of tijdsbeslag van betekenis is voor de uitoefening van de taak van bestuurder behoeft voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen.**

## Uitwerking

- II.3.1 Een bestuurder zal:
- niet in concurrentie treden met de woningcorporatie;
  - geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een voor de corporatie relevante derde voor zichzelf, zijn echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind, bloed- of aanverwant tot in de tweede graad;
  - ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen;
  - geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen voor zichzelf of zijn echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind, bloed of aanverwant tot in de tweede graad benutten.
- II.3.2 Een lid van het bestuur meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van betekenis is voor de woningcorporatie en/of voor het betreffende lid van het bestuur terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.
- II.3.3 Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.
- II.3.4 Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen die van materiële betekenis zijn voor de woningcorporatie en/of voor de betreffende leden van het bestuur behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat de bepalingen II.3.2 tot en met II.3.4 zijn toegepast.
- II.3.5 Een lid van het bestuur is niet in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder lid geweest van de raad van commissarissen van de woningcorporatie.

### III. Raad van commissarissen

---

#### III.1 Taak en werkwijze

---

##### Principe

**De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde . De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de woningcorporatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de woningcorporatie betrokkenen af. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De raad van commissarissen beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders.**

##### Uitwerking

- III.1.1 De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede zijn werkwijze worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de ondernemingsraad. Het reglement wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.
- III.1.2 Van de jaarstukken van de woningcorporatie maakt deel uit een verslag van de raad van commissarissen, waarin de raad van commissarissen verslag doet van zijn werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen opneemt die de bepalingen van deze code verlangen.
- III.1.3 Van elk lid van de raad van commissarissen wordt in het verslag van de raad van commissarissen opgave gedaan van:
- geslacht;
  - leeftijd;
  - hoofdfunctie;
  - nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezicht-houdende taken;
  - tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;
  - de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;
  - het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen als bedoeld in principe ;
  - de vaststelling of het lid onafhankelijk is in de zin van bepaling .



- III.1.4 Indien leden van de raad van commissarissen frequent afwezig zijn bij vergaderingen van de raad van commissarissen, worden zij daarop aangesproken.
- III.1.5 Een lid van de raad van commissarissen treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.
- III.1.6 Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:
- de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie;
  - de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie;
  - de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
  - het kwaliteitsbeleid;
  - de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording als voorzien in ;
  - het financiële verslaggevingsproces;
  - de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;
  - het risicomanagement en de interne beheersing van verbindingen.
- III.1.7 De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de raad van commissarissen en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De raad van commissarissen vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur ter zake en betreft deze in de bespreking. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. De raad van commissarissen bespreekt voorts ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders .
- III.1.8 De raad van commissarissen en de leden van de raad van commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de raad van commissarissen dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de woningcorporatie. De woningcorporatie stelt hiertoe de nodige middelen ter beschikking. De raad van commissarissen kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.

## III.2 Onafhankelijkheid

---

### Principe

**Ieder lid van de raad van commissarissen heeft de verantwoordelijkheid onafhankelijk en kritisch bij te dragen aan de besluitvorming zodanig dat de raad van commissarissen de in aanmerking komende belangen op evenwichtige wijze kan afwegen. De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.**

### Uitwerking

- III.2.1 De raad van commissarissen waakt ervoor dat de leden van de raad van commissarissen naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk zijn in het licht van de in bepaling III.2.2 aangeduide criteria. De raad van commissarissen maakt hiervan melding in het jaarverslag.
- III.2.2 De raad van commissarissen stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de raad van commissarissen ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft . De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de raad van commissarissen rust ook op commissarissen waarvan de raad van commissarissen vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de raad van commissarissen, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:
- a. in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer of lid van het bestuur van de woningcorporatie (inclusief gelieerde rechtspersonen) is geweest;
  - b. een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie of van een aan haar gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als lid van de raad van commissarissen verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
  - c. bestuurslid is van een vennootschap dan wel rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is;
  - d. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie of een aan haar gelieerde rechtspersoon heeft of in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij

- aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt;
- e. lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden ;
  - f. werkzaam is bij het ministerie waaronder de zorg voor de volkshuisvesting ressorteert, of bij het Centraal Fonds voor de Volkshuisvesting, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden;
  - g. lid is van het management, het bestuur of de raad van commissarissen van een woningcorporatie die binnen hetzelfde werkgebied werkzaam is;
  - h. aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is;
  - i. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders.

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

#### Principe

**Elk lid van de raad van commissarissen dient in staat te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elk lid van de raad van commissarissen beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. Ook leden die op voordracht zijn benoemd dienen aan dit profiel te voldoen. De raad streeft naar een gemengde en uitgebalanceerde samenstelling onder meer qua geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken. Ieder lid van de raad heeft voldoende tijd voor de vervulling van zijn functie zodat een goede taakverdeling gewaarborgd is. De raad van commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Een herbenoeming van een lid van de raad van commissarissen vindt slechts plaats na zorgvuldige overweging. Ook bij een herbenoeming wordt de hiervoor genoemde profielschets in acht genomen.**

## **Uitwerking**

- III.3.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekeninghoudend met de aard van de woningcorporatie, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de leden van de raad van commissarissen. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de woningcorporatie relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad en wordt vermeld welke concrete kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen de raad ten aanzien van diversiteit hanteert. Onder diversiteit wordt verstaan de verscheidenheid in geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de doelstelling legt de raad van commissarissen hierover verantwoording af in het jaarverslag en geeft hij tevens aan op welke termijn hij verwacht de doelstelling te realiseren. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst. De leden van de raad van commissarissen worden op openbare wijze geworven.
- III.3.2 Minimaal één lid van de raad van commissarissen heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.
- III.3.3 Minimaal één lid van de raad van commissarissen is een zogenoemde financieel expert, wat inhoudt dat deze persoon relevante kennis en ervaring heeft opgedaan in de financiële bedrijfsvoering bij naar omvang gelijkwaardige rechtspersonen.
- III.3.4 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De raad van commissarissen beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding. Het bestuur speelt hierin een faciliterende rol.
- III.3.5 Een lid van de raad van commissarissen kan maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de raad van commissarissen ;
- III.3.6 De raad van commissarissen stelt een rooster van aftreden vast om zo veel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de raad van commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.

## III.4 Rol van de voorzitter van de raad van commissarissen

---

### Principe

**De voorzitter van de raad van commissarissen bereidt de agenda van de vergadering voor en leidt de vergaderingen van de raad, ziet toe op het goed functioneren van de raad en zijn commissies, draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de leden van de raad, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat voor de besluitvorming, draagt zorg voor een adequate introductie, is namens de raad van commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, en initieert de evaluatie van het functioneren van de raad van commissarissen en van het functioneren van het bestuur.**

**De woningcorporatie draagt zorg voor een adequate ondersteuning van de voorzitter van de raad van commissarissen (informatie, agendering, evaluatie, introductie nieuwe leden, etc.) .**

### Uitwerking

- III.4.1 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat:
- de leden van de raad van commissarissen tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
  - voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen;
  - de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren;
  - de leden van het bestuur en de leden van de raad van commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;
  - de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen;
  - de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen.
- III.4.2 De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie.

### III.5 Samenstelling en rol van twee kerncommissies van de raad van commissarissen

---

#### Principe

**De raad van commissarissen kan uit zijn midden een auditcommissie en een selectie-/remuneratiecommissie, dan wel andere commissies instellen .**

**De taak van de commissies is om de besluitvorming van de raad van commissarissen voor te bereiden. Indien de raad van commissarissen besluit tot het niet instellen van een audit, en/of selectie-/remuneratiecommissie, dan geldt de van toepassing zijnde uitwerking in , , , , , , , en ten aanzien van de gehele raad van commissarissen. In het jaarverslag van de woningcorporatie doet de raad van commissarissen verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar.**

#### Uitwerking

- III.5.1 De raad van commissarissen stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent.
- III.5.2 De raad van commissarissen vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen.
- III.5.3 De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen.

#### Auditcommissie

- III.5.4 De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
- de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitscode;
  - de financiële informatieverstopping door de woningcorporatie (keuze van accountingpolitiecs, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.);
  - de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants;
  - de voorgeschreven financiële informatieverstopping aan de externe toezichthouder.

- III.5.5 De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.
- III.5.6 Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.
- III.5.7 Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert in de zin van uitwerking      deel uit.
- III.5.8 De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn.
- III.5.9 De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.

### Selectie- en remuneratiecommissie

- III.5.10 De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:
- het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de raad van commissarissen en leden van het bestuur;
  - het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen;
  - het werven, selecteren en voordragen van leden van de raad van commissarissen ter benoeming door de raad van commissarissen;
  - het doen van een voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid;
  - het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de raad van commissarissen; en
  - het opmaken van het remuneratierapport als bedoeld in Uitwerking      .
- III.5.11 Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.

## III.6 Tegenstrijdige belangen

---

### Principe

**Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen de woningcorporatie en leden van de raad van commissarissen wordt vermeden.**

**Besluiten tot het aangaan van transacties door de woningcorporatie waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de raad van commissarissen kunnen spelen, die van materiële betekenis zijn voor de woningcorporatie en/of voor de betreffende leden van de raad van commissarissen, behoeven de goedkeuring van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de raad van commissarissen en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie.**

**Het door een lid van de raad van commissarissen aanvaarden van een nevenfunctie die gezien aard of tijdsbeslag van betekenis is voor de uitoefening van de taak van commissaris behoeft voorafgaande goedkeuring van de raad van commissarissen.**

### Uitwerking

- III.6.1 Een lid van de raad van commissarissen meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang dat van betekenis is voor de woningcorporatie en/of voor het betreffende lid van de raad van commissarissen terstond aan de voorzitter van de raad van commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de raad van commissarissen een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft dat van materiële betekenis is voor de woningcorporatie en/of voor zichzelf, meldt hij dit terstond aan de vice-voorzitter van de raad van commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreeerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Aan de beoordeling van de raad van commissarissen of sprake is van een tegenstrijdig belang neemt het betreffende lid van de raad van commissarissen niet deel.
- III.6.2 Een lid van de raad van commissarissen neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij dit lid van de raad van commissarissen een tegenstrijdig belang heeft.



- III.6.3 Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de raad van commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de woningcorporatie en/of voor de betreffende leden van de raad van commissarissen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag van de woningcorporatie met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat de bepalingen III.6.1 tot en met III.6.3 zijn nageleefd.
- III.6.4 Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de raad van commissarissen en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen nodig is.
- III.6.5 Een gedelegeerd lid van de raad van commissarissen is een lid van de raad van commissarissen met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. De delegatie is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de raad van commissarissen wegnemen. Het gedelegeerd lid van de raad van commissarissen blijft lid van de raad van commissarissen.
- III.6.6 Het lid van de raad van commissarissen dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

---

#### Principe

**De raad van commissarissen stelt de bezoldiging van de leden van de raad van commissarissen vast met inachtneming van de Honoreringscode commissarissen van de VTW. De bezoldiging van een lid van de raad van commissarissen is niet afhankelijk van de resultaten van de woningcorporatie. De toelichting op de jaarrekening bevat in ieder geval informatie over de hoogte en de structuur van de bezoldiging van de individuele leden van de raad van commissarissen.**

#### Uitwerking

III.7.1 De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de raad van commissarissen geen persoonlijke leningen of garanties.

## IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne-controloffunctie en van de externe accountant

---

### IV.1 Financiële verslaggeving

---

#### Principe

**Het bestuur is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de volledigheid van de openbaar gemaakte financiële berichten. De raad van commissarissen ziet erop toe dat het bestuur deze verantwoordelijkheid vervult.**

#### Uitwerking

- IV.1.1 Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De raad van commissarissen houdt toezicht op het volgen van deze procedures.
- IV.1.2 De raad van commissarissen beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.
- IV.1.3 Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd. Vanuit dit oogpunt zorgt het bestuur ervoor dat de financiële informatie aangaande ondernemingen waarover de woningcorporatie overwegende zeggenschap uitoefent, rechtstreeks aan hem wordt gerapporteerd. De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.

## IV.2 Rol, benoeming, beloning en beoordeling van het functioneren van de externe accountant

---

### Principe

**De raad van commissarissen benoemt de externe accountant en stelt de beloning van de externe accountant vast. De raad van commissarissen laat zich daartoe door het bestuur adviseren.**

### Uitwerking

- IV.2.1 De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de raad van commissarissen.
- IV.2.2 Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de raad van commissarissen over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn benoeming van een externe accountant.
- IV.2.3 De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert. De beoordeling wordt besproken in de raad van commissarissen. De raad maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.
- IV.2.4 De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de raad van commissarissen.

### IV.3 Interne-controlefunctie

#### Principe

**De interne accountant c.q. controller, die een belangrijke rol kan spelen in het beoordelen en toetsen van interne risicobeheersing- en controlesystemen, functioneert onder de verantwoordelijkheid van het bestuur. Indien aan een woningcorporatie geen interne accountant c.q. controller is verbonden is dit principe en daaruit afgeleide uitwerking van overeenkomstige toepassing op de financieel verantwoordelijke van de woningcorporatie.**

#### Uitwerking

IV.3.1 De externe accountant en de auditcommissie worden betrokken bij het opstellen van het werkplan van de interne accountant. Zij nemen ook kennis van de bevindingen van de interne accountant c.q. controller. De raad van commissarissen beoordeelt of en in hoeverre de externe accountant wordt gevraagd zijn bevindingen ter zake aan de raad van commissarissen te rapporteren.

### IV.4 Relatie en communicatie van de externe accountant met de organen van de woningcorporatie

#### Principe

**De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin over de vaststelling van de jaarrekening wordt besloten. De externe accountant rapporteert zijn bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening gelijktijdig en op dezelfde wijze aan het bestuur en de raad van commissarissen.**

#### Uitwerking

V.4.1 Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de raad van commissarissen wil brengen. Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:

- A. 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 accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet-aangepaste correcties, etc.
- B. 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 accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
  - opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.
- C. Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersing- en controle-systemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:
- verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen;
  - 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 toezicht-houders, etc.

## V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

---

### V.1

---

#### Principe

**Het bestuur hanteert een visie op de maatschappelijke positie van de woningcorporatie als uitgangspunt voor zijn beleid. Het bestuur vertaalt die visie in een missie en beleidsdoelstellingen. Het bestuur betreft belanghebbenden bij beleidsvorming en voert met hen een dialoog over de uitvoering van het beleid. Het bestuur geeft inzicht in de realisatie van de beleidsdoelstellingen en communiceert hierover met relevante belanghebbenden.**

#### Uitwerking

- V.1.1 Het bestuur betreft de in zijn ogen relevante belanghebbenden bij het beleid en onderzoekt periodiek of zij nog wel met de meest relevante belanghebbenden in gesprek is.
- V.1.2 Het bestuur maakt in zijn verantwoording zichtbaar met wie en hoe de belanghebbendendialoog is gevoerd en tot welke aanpassingen in het beleid de dialoog aanleiding heeft gegeven.
- V.1.3 Het bestuur verantwoordt zich aan de raad van commissarissen over wat onder V.1.1 en V.1.2 staat vermeld.

### Principe

**De woningcorporatie laat zich een keer per vier jaar visiteren waarbij een gestructureerd oordeel wordt gegeven over het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren. Visitatie is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van bestuur en raad van commissarissen.**

### Uitwerking

- V.2.1 Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance.
- V.2.2 Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en raad van commissarissen, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst.
- V.2.3 Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en raad van commissarissen.



## Toelichting op onderdelen van de governancecode woningcorporaties

---

- <sup>1</sup> Bij sommige corporaties is sprake van een drielagige bestuurs- en toezichtstructuur, 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.
- <sup>2</sup> Artikel 7 lid 1 van het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) bepaalt dat woningcorporaties dienen te voorzien in een intern toezichthoudend orgaan. Bij het merendeel van de corporaties fungeert dit orgaan onder de naam raad van commissarissen. Bij een kleiner deel wordt de naam raad van toezicht gebruikt. De commissie heeft ervoor gekozen in het kader van de code consequent te spreken van raad van commissarissen. Voor de toepassing van de code moet daaronder worden verstaan de raad van toezicht van een corporatie die fungeert als intern toezichthoudend orgaan in de zin van artikel 7 BBSH.
- <sup>3</sup> De governancestructuur van de corporatie omvat haar juridische structuur. De afgelopen jaren hebben corporaties steeds vaker de keuze gemaakt voor de stichting als rechtsvorm. Nog slechts een beperkt aantal corporaties heeft de rechtsvorm van een vereniging. Bij de code is uitgegaan van de rechtsvorm van de stichting. Op een aantal onderdelen zullen corporaties in de vorm van een vereniging bij de toepassing van de code aanpassingen moeten maken. Het gaat met name om de volgende onderdelen:

  - 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 ( ).

4 De commissie verstaat de term deelneming in de zin van artikel 24c Boek 2 BW. Een corporatie heeft een deelneming in een rechtspersoon indien zij of een of meer van haar dochtermaatschappijen alleen of samen voor eigen rekening aan die rechtspersoon kapitaal verschaffen of doen verschaffen teneinde met die rechtspersoon duurzaam verbonden te zijn ten dienste van de eigen werkzaamheid. Onverminderd het terzake bepaalde in het BBSH wordt indien een vijfde of meer van het geplaatste kapitaal wordt verschaft, het bestaan van een deelneming vermoed. Van een deelneming is eveneens sprake indien de corporatie of een dochtermaatschappij van de corporatie als vennoot jegens schuldeisers van een vennootschap volledig aansprakelijk is of anderszins in een vennootschap vennoot is teneinde duurzaam verbonden te zijn ten dienste van de eigen werkzaamheid. Het bestuur is medeverantwoordelijk voor het beleid van de corporatie ten aanzien van haar deelnemingen en dient daarover verantwoording af te leggen aan de raad van commissarissen. Indien in een deelneming waarin de corporatie overwegende zeggenschap uitoefent door de corporatie als aandeelhouder stemrecht moet worden uitgeoefend over majeure beslissingen, dient het bestuur van de corporatie vooraf goedkeuring te vragen aan de eigen raad van commissarissen over de wijze van uitoefening van stemrecht, .

5 De commissie is van mening dat de besluitvorming inzake de visitatie bij de woningcorporatie als voorzien in van de code en de wijze waarop daaraan uitvoering wordt gegeven, een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van het bestuur en de raad van commissarissen. De visitatie omvat het gehele volkshuisvestelijke en maatschappelijke functioneren van de corporatie, de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. Daarbij is het functioneren van zowel het bestuur als de raad van commissarissen aan de orde. De commissie staat voor ogen dat beide organen overleggen en overeenstemming bereiken over tijdstip van de visitatie, de partij aan wie de visitatie wordt opgedragen, de wijze

van inrichting van het visitatieproces en de wijze waarop over de visitatie aan beiden verslag wordt gedaan. Van zowel bestuur als raad van commissarissen wordt verder verlangd een standpunt in te nemen naar aanleiding van het visitatierapport en dit te bespreken in het overleg met belanghebbenden ( ).

- 6 Verantwoording is een wezenlijk onderdeel van zorgvuldige governance. Bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de corporatie past dat zij volledig transparant is over haar doelstellingen, beleid en organisatie. De commissie meent dat van corporaties actieve openbaarmaking van kerninformatie mag worden verwacht en dat de woningcorporatie daarom een website dient te hebben en te onderhouden waarop zij de informatie toegankelijk maakt die zij krachtens wet- en regelgeving of deze code dient te publiceren. De website zorgt voor een zeer brede toegankelijkheid van deze informatie tegen zeer geringe kosten. Ook van kleinere corporaties mag worden verwacht dat zij de website gebruiken om belanghebbenden doeltreffend te informeren.
- 7 De Sectorbrede beloningscode bestuurders woningcorporaties bevat normen inzake de aard, structuur en omvang van de beloning van bestuurders. De commissie gaat ervan uit dat deze code en de aanpassingen die daarop in de toekomst worden gemaakt, in acht wordt genomen bij de vaststelling van het bezoldigingsbeleid.
- 8 Deze bepaling heeft niet als uitgangspunt dat bestuurders in beginsel niet langer dan vier jaar kunnen functioneren. Herbenoeming voor een nieuwe periode van maximaal vier jaar is in beginsel mogelijk. De strekking van de bepaling is dat de raad van commissarissen ten minste eenmaal in de vier jaar beoordeelt of de bestuurder ook voor de toekomstige bestuursperiode de juiste persoon is om de corporatie te besturen. Daarbij spelen de jaarlijkse beoordelingen van de bestuurder door de raad van commissarissen een rol maar ook de toekomstige positie van de corporatie en het voor haar wenselijke beleid. De bepaling doet geen afbreuk aan de bescherming die de bestuurder geniet onder het Nederlandse arbeidsrecht indien de bestuurder niet wordt herbenoemd en het dienstverband als gevolg wordt beëindigd. De bestuurder heeft dan recht op de vergoeding die hem onder het arbeidsrecht toekomt. Ter verduidelijking zij ook opgemerkt dat de benoeming van een bestuurder voor maximaal vier jaar niet meebrengt dat de arbeidsovereenkomst tussen bestuurder en woningcorporatie eveneens voor bepaalde tijd van maximaal vier jaar is. Arbeidsovereenkomsten voor een periode van langer dan 3 jaar worden van rechtswege omgezet in arbeidsovereenkomsten voor onbepaalde tijd, artikel 7:668a BW.

- <sup>9</sup> Deze omschrijving van de taak van de raad van commissarissen is ontleend aan de wettelijke taakomschrijving van een raad van commissarissen van een NV of een BV, die naar het oordeel van de commissie onverkort geldt voor een raad van commissarissen van de corporatie. Het onderdeel 'de woningcorporatie en de met haar verbonden onderneming' drukt uit dat de taakvervulling van de raad van commissarissen zich niet alleen richt op de rechtspersoon van de corporatie maar ook op de ondernemingsorganisatie die door haar in stand wordt gehouden. Daaruit vloeit voort dat de raad van commissarissen de verschillende belangen van degenen die bij de woningcorporatie zijn betrokken moet afwegen.
- <sup>10</sup> Aanbevolen wordt om gestructureerde en goed voorbereide jaarlijkse evaluaties te houden. Het doel is kritische zelfreflectie en elkaar kritisch en constructief aanspreken op het eigen functioneren. Variatie in de aanpak en zwaarte van de jaarlijkse evaluatie is aan te bevelen. Dit kan door bijvoorbeeld het ene jaar gebruik te maken van een schriftelijke vragenlijst die door alle leden van de raad van commissarissen en door het bestuur wordt ingevuld. Hieruit kunnen te bespreken onderwerpen worden afgeleid. Aanbevolen wordt om in ieder geval eens in de twee à drie jaar gebruik te maken van een externe onafhankelijke adviseur om de evaluatie door vreemde ogen te laten voorbereiden. Jaarlijks wordt niet alleen het collectief functioneren besproken, maar ook het functioneren van individuele commissarissen. Dit laatste is niet hetzelfde als de beoordeling voor herbenoeming, omdat in het laatste geval de vraag aan de orde is of de betreffende commissaris past in het profiel dat voor de komende periode nodig is. Voor de jaarlijkse evaluatie van de individuele commissarissen kan van verschillende methoden (bilaterale gesprekken door de voorzitter, feedback in een groepsgesprek, 360 graden feedback formulier) gebruik worden gemaakt. De belangrijkste conclusies en verbeterpunten uit de jaarlijkse evaluatie worden vermeld in het jaarverslag van de raad van commissarissen.
- <sup>11</sup> Deze bepaling laat de raad van commissarissen de ruimte om tot het oordeel te komen dat, ondanks het van toepassing zijn van een van de afhankelijkheids-criteria genoemd in deze bepaling, in de bijzondere omstandigheden van het geval een commissaris niettemin als onafhankelijk in formele zin heeft te gelden. Een dergelijk oordeel zal in het licht van de genoemde criteria wel moeten worden toegelicht in het jaarverslag. Omgekeerd geeft de bepaling geen limitatieve opsomming van omstandigheden of relaties die tot de conclusie kunnen leiden dat een commissaris niet onafhankelijk is. Ook andere dan de genoemde omstandigheden of relaties kunnen de raad van commissarissen tot het oordeel brengen dat een commissaris niet onafhankelijk in formele zin is.

- <sup>12</sup> Het BBSH bepaalt dat de functie van wethouder of lid van Gedeputeerde Staten van de gemeente of provincie waarin de woningcorporatie werkzaam is onverenigbaar is met het zijn van commissaris bij de woningcorporatie. Een lid van de gemeenteraad of Provinciale Staten kan wel commissaris zijn, maar geldt onder deze bepaling in de code in beginsel als niet onafhankelijk in formele zin indien deze feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingsaangelegenheden.
- <sup>13</sup> De maximale zittingstermijn van een commissaris van twee keer vier jaar kan niet kunstmatig worden verlengd door na een fusie of andere vorm van herstructurering van de woningcorporatie uit te gaan van een nieuwe maximale zittingstermijn van drie keer vier jaar. De zittingstermijn van een commissaris voorafgaande aan de fusie of herstructurering moet worden meegerekend bij de bepaling van de resterende maximale zittingstermijn na de fusie of herstructurering. De introductie van een maximum zittingsduur van ten hoogste twee maal vier jaar heeft voor een aantal zittende commissarissen feitelijk tot gevolg dat zij de maximum zittingsduur reeds bij het van kracht worden van de Governancecode Woningcorporaties 2011 overschrijden. Het is redelijk dat met het oog op de continuïteit binnen de raad voor deze commissarissen een overgangsregeling kan gelden, in de zin dat zij in staat worden gesteld (een deel van) de lopende benoemingstermijn waarvoor zij bij het van kracht worden van de actualisering van de Governancecode zijn benoemd, uit te dienen. Echter: het uitdienen van de lopende benoemingstermijn mag, gezien het belang dat maatschappelijk algemeen wordt toegekend aan het beperken van zittingstermijnen, geen vanzelfsprekendheid zijn. Op commissarissen wordt onder verwijzing naar deze maatschappelijke ontwikkelingen, een beroep gedaan het gesprek hierover aan te gaan en kritisch te bezien of in dergelijke gevallen een versnelde benoeming van nieuwe commissarissen plaats kan vinden.
- <sup>14</sup> De voorzitter van de raad van commissarissen heeft een specifieke verantwoordelijkheid voor het functioneren van de raad van commissarissen en zijn leden. Hij bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de raad van commissarissen op professionele wijze te leiden. Verder moet de voorzitter feedback kunnen geven aan individuele leden over hun functioneren, aan de hand van in het profiel vastgestelde criteria. De voorzitter is in staat mensen snel te doorgronden en heeft daardoor goed zicht op de kwaliteiten van de leden van de raad van commissarissen en bestuurder(s). De voorzitter heeft een stimulerende invloed op de raad en in de relatie met anderen en zorgt ervoor dat de raad van commissarissen als een team functioneert. Hij heeft zowel binnen als buiten de corporatie gezag. De voorzitter beschikt

over levenservaring en –wijsheid en heeft gevoel voor intermenselijke relaties. Hij geeft in de vergaderingen van de raad van commissarissen ruimte aan de overige leden, waardoor hun inbreng optimaal aan bod komt en verliest daarbij effectiviteit en efficiency niet uit het oog.

De voorzitter houdt in zijn relatie met de bestuurder professionele afstand; is in staat om concrete feedback te geven aan de bestuurder met betrekking tot gedrag en prestaties. De voorzitter zorgt ervoor dat jaarlijks een functioneringsgesprek wordt gevoerd met bestuurder(s) en dat deze gesprekken inhoudelijk worden voorbereid met de voltallige raad van commissarissen. Daarbij wordt ook gezocht naar manieren om op een gestructureerde wijze inbreng van andere geledingen van de organisatie te krijgen. De voorzitter heeft een specifieke verantwoordelijkheid om dit op prudente wijze en na goed overleg met de bestuurder te organiseren. Overigens impliceert het feit dat in de Governancecode aan de voorzitter een aantal bijzondere taken is toebedeeld niet dat sprake zou zijn van een hiërarchische verhouding tussen de voorzitter en de overige leden van de raad.

- <sup>15</sup> De bepaling schrijft niet voor als best practice dat een raad van commissarissen met meer dan vijf leden een auditcommissie en een selectie-/remuneratiecommissie behoort in te stellen. De commissie wil het instellen van deze commissie wel uitdrukkelijk als een mogelijkheid aan woningcorporaties voorhouden. De audit van de financiële verslaggeving en de benoeming en beloning van bestuurders zijn taken van de raad van commissarissen die verhoogde aandacht behoeven omdat zij direct het functioneren en de positie van bestuurders betreffen. Het instellen van deze commissies kan bij een grotere raad van commissarissen leiden tot een grotere betrokkenheid en efficiëntie bij de uitoefening van deze kerntaken.

## Governancecode Woningcorporaties 2011

---

Bij het van kracht worden van de Governancecode Woningcorporaties in 2007 is afgesproken dat de werking van de code in de praktijk zou worden gevolgd. Daartoe hebben Aedes en de VTW opdracht gegeven aan de Monitoringcommissie Governancecode Woningcorporaties onder voorzitterschap van prof. Goos Minderman. Mede op basis van die aanbevelingen hebben de leden van Aedes en VTW in het voorjaar van 2011 ingestemd met een aangepaste code die vanaf 1 juli 2011 van kracht is. De Governancecode Woningcorporaties kende, en kent, het uitgangspunt pas toe of leg uit. Woningcorporaties mogen afwijken als de governance van de corporatie beter gediend is met een andere uitwerking dan in de code genoemd staat. De aangepaste code van juli 2011 is op een aantal punten dwingend van aard. Corporaties en hun toezichhouders hebben afgesproken dat zij afwijkingen op het punt van de Sectorbrede beloningscode bestuurders, de Honoreringscode commissarissen en zittingstermijnen van commissarissen niet wenselijk vinden. Deze normen moeten gewoon worden toegepast. Corporaties geven in hun jaarverslag gemotiveerd aan hoe zij de Governancecode Woningcorporaties toepassen en waarom, als zij dat doen, zij van de code afwijken. Ook staan zij open voor het aangaan van een dialoog hierover. Daarmee vindt verantwoording plaats over de inrichting van bestuur en toezicht en de keuzes die corporaties hierin maken.



### > VTW

Postbus 85185  
3508 AD Utrecht  
Plompstorengracht 9  
3512 CA Utrecht

Telefoon: 030 - 25 25 785  
Fax: 030 - 31 00 315  
E-mail:  
Website:

**aedes**  
vereniging van woningcorporaties



### > Aedes

Postbus 611  
1200 AP Hilversum  
Olympia 1  
1213 NS Hilversum

Telefoon: 035 - 626 82 00  
Fax: 035 - 626 82 11  
E-mail:  
Website: