



Congres 23 april 2015

## **Besluit over Herziening Governancecode in Aedes- congres van 23 april 2015**

### **Toelichting**

In maart van dit jaar is in een drietal ledenbijeenkomsten het door de Begeleidingscommissie Herziening Governancecode aangepaste concept voor de herziening van de Governancecode besproken. Aan de leden worden de verslagen van die bijeenkomsten toegezonden. Hiermee is aan een langdurig proces van herziening en bespreking in meerdere ledenbijeenkomsten door de begeleidingscommissie, een einde gekomen.

De begeleidingscommissie heeft kunnen constateren, dat het nu voorliggende concept door de leden over het algemeen positief wordt ontvangen. In de ledenbijeenkomsten werden op enkele details nog aanpassingen voorgesteld. Deze aanpassingen zijn door de begeleidingscommissie nader besproken en zo nodig verwerkt.

Naast een verzoek om handreikingen, modellen en voorbeelden kwam in enkele ledenbijeenkomsten de rol van de RvC bij het vaststellen van de jaarrekening aan de orde. De vraag was of de Herzieningswet op dit punt een onjuiste benadering heeft gekozen. Wij zijn in de sector immers gewend (zo staat het vaak ook in de statuten) dat de jaarrekening wordt vastgesteld door het bestuur en wordt goedgekeurd door de RvC. Op dit onderdeel is nader advies ingewonnen en daaruit blijkt dat de keuze in de Herzieningswet weloverwogen is geweest en juridisch niet onjuist. Er is aansluiting gezocht bij het vigerende vennootschapsrecht.

Thans ligt er een versie van de Governancecode voor, waarvan de commissie van oordeel is, dat deze rijp is voor besluitvorming in het congres van 23 april a.s. De leden van de VTW zullen op 20 april a.s. over deze versie besluiten. Om die reden is het niet wenselijk bij de behandeling van deze versie in het congres nog amendementen toe te laten. Daarmee zou de Governancecode immers afwijken van de versie waarover de VTW besluit.

*Het congres wordt gevraagd de bijgaande Governancecode 2015 vast te stellen.*

# Governancecode woningcorporaties 2015

*Woningcorporaties staan voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving hoort daarbij.*

*Woningcorporaties zijn maatschappelijke ondernemingen. Het zijn private ondernemingen die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoeren. De Governancecode woningcorporaties 2015 geeft richting aan de wijze waarop bestuur en Raad van Commissarissen (RvC) functioneren en de wijze waarop zij verantwoording afleggen over hun resultaten.*

*De code kent de volgende vijf principes:*

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

*Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Dat vraagt om organisaties met een integere en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC vervullen daarbij een voorbeeldfunctie voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.*

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

*Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel, alsmede over de gemaakte strategische keuzes. De RvC is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.*

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

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

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

*De maatschappelijke doelen van de corporatie worden in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van) bewoners, en secundair de gemeenten, vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Daarnaast hebben corporaties oog voor andere belanghebbende partijen en staan open voor feedback en discussie over de keuzes die zij maken over de inzet van maatschappelijke middelen.*

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

*Woningcorporaties hebben te maken met grote (financiële) risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat daarbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die appelleren aan het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.*

# Inhoudsopgave

Voorwoord.....	4
Preambule.....	5
Principe 1 Leden van bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht .....	9
Principe 2 Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af .....	11
Principe 3 Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak .....	12
Principe 4 Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen .....	18
Principe 5 Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten .....	19
Bijlage 1 Geraadpleegde adviescommissies.....	21
Bijlage 2 Samenstelling commissie Herziening Governancecode Woningcorporaties .....	22
Bijlage 3 Corporaties met de verenigingsvorm .....	23
Bijlage 4 Verwijzing naar relevante wetsartikelen Herzieningswet.....	24

## Voorwoord

Dit is de nieuwste versie van de *Governancecode woningcorporaties*. Deze vernieuwde code weerspiegelt hoe wij in 2015 als woningcorporaties denken over goed bestuur en toezicht. Voorbeeldgedrag, transparantie, maatschappelijke verbondenheid en goede risicobeheersing zijn van groot belang voor hoe wij als woningcorporaties zo goed mogelijk ons werk doen. Daarom gaat deze code ook expliciet in op deze onderwerpen.

Woningcorporaties doen hun werk altijd in het belang van onze maatschappij. We zorgen immers voor een goed huis in een leefbare buurt: één van de basisvoorwaarden voor mensen om een volwaardig bestaan te kunnen opbouwen en mee te kunnen draaien in onze samenleving. Corporaties werken daar elke dag aan met veel inzet. Hoe doen we dat? Waar zijn we op aan te spreken? Daar gaat de code op in.

De nieuwe code is ingedeeld in vijf principes die leidend moeten zijn voor iedereen die betrokken is bij het bestuur van en toezicht op een woningcorporatie. We hopen dat het hanteren van deze code bijdraagt aan herstel van het maatschappelijk vertrouwen in ons werk als woningcorporaties.

De code is niet vrijblijvend. Het is verplicht de code te volgen voor leden van Aedes en de VTW. Om leden bij het implementeren te helpen worden goede voorbeelden, modellen en handreikingen op de website van Aedes en de VTW gezet.

De code is vastgesteld in april 2015 door de leden van Aedes vereniging van woningcorporaties en de leden van VTW.

Marc Calon  
Voorzitter Aedes

Heino van Essen  
Voorzitter VTW

# Preambule

## De woningcorporatiesector

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

Woningcorporaties zijn maatschappelijke ondernemingen, dat wil zeggen private ondernemingen die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoeren. Het realiseren van de maatschappelijke doelen staat voorop, met de financiële continuïteit van de organisatie als randvoorwaarde. Corporaties bepalen hun doelen op basis van legitieme criteria<sup>1</sup> en richten hun organisatie efficiënt, sober en kosteneffectief in zodat huurders met de laagste inkomens een zo laag mogelijke huurlast hebben.

Woningcorporaties zijn zelf verantwoordelijk voor de manier waarop de maatschappelijke prestaties worden gerealiseerd. De prestaties komen in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van) de bewoners, en secundair de gemeenten tot stand. Daarbij hebben zij tevens oog voor andere belanghebbende partijen.

Voor woningcorporaties bestaat een uitgebreid wettelijk kader. In de Herzieningswet Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting<sup>2</sup> is vastgelegd waaraan de corporaties moeten voldoen. Daarmee kan op het gebied van governance echter niet worden volstaan. Aanvullend daarop geeft de *Governancecode woningcorporaties 2015* richting aan de wijze waarop bestuur en RvC<sup>3</sup> functioneren en de wijze waarop zij verantwoording afleggen over hun resultaten. Professioneel bestuur en adequaat intern toezicht vormen de basis van een goed functionerende corporatie. Morele principes en een aantal harde afspraken zijn daarbij van essentieel belang.

## Herziening van de Governancecode

Regels voor goed bestuur en toezicht zijn sinds 2007 vastgelegd in de *Governancecode voor woningcorporaties*. Leden van Aedes vereniging van woningcorporaties en van de Vereniging van

---

<sup>1</sup> Hierbij gaat het om:

- a. Meerwaarde, en betreft outcome/effect, doelstelling en beleid. De corporatie geeft met deze aspecten aan wat ze voor wie betekent.
- b. Verankering, en betreft waarden, structuur en wet- en regelgeving. De corporatie geeft met deze aspecten aan hoe ze maatschappelijk verankerd is, dat wil zeggen wie zij ziet als haar 'eigenaar' en wie op welke wijze 'recht' heeft op beïnvloeding van het bestuur en beleid van de corporatie.
- c. Uitvoering, en betreft samenwerking, houding en gedrag en bedrijfsvoering. De corporatie geeft met deze aspecten aan hoe ze de verbinding met (partners in) de samenleving heeft georganiseerd in de uitvoeringspraktijk, in haar bedrijfsprocessen met klant- en buurtcontacten en in de ketens en netwerken binnen en buiten het domein van wonen.

<sup>2</sup> De volledige naam is Herzieningswet Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting. In de praktijk wordt ook de term Nieuwe Woningwet gebruikt. We gebruiken hier verder de verkorte term Herzieningswet

<sup>3</sup> De Herzieningswet hanteert voor Raad van Commissarissen de term Raad van Toezicht. In de sector is de term Raad van Commissarissen echter ingeburgerd. We blijven deze laatste term daarom hanteren in de code, maar bedoelen daarmee het zelfde.

Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW) zijn verplicht de code na te leven. In 2007 is afgesproken de code regelmatig te evalueren en zo nodig aan te passen, zoals is gebeurd in 2011.

De vernieuwde *Governancecode woningcorporaties 2015* is opgesteld vanuit het besef dat de kwaliteit en de transparantie van bestuur en toezicht aan hogere normen moeten voldoen. In de vernieuwde code is er meer aandacht voor cultuur en gedrag, passend bij transparante en integere organisaties. Het belang van (toekomstige) bewoners en andere direct belanghebbenden blijft daarbij voorop staan. De gemeente krijgt een uitdrukkelijker positie in de nieuwe code.

Bij de herziening van de code zijn tevens de aanbevelingen van de commissie-Halsema, de commissie-Hoekstra en de commissie-Winter betrokken. De samenstelling en doelstelling van die commissies is toegelicht in bijlage 1. Ook de uitkomsten van de parlementaire enquête woningcorporaties en de nieuwe Herzieningswet hebben geleid tot aanpassing van de code. In deze uitgave zijn de relevante wettelijke bepalingen in voetnoten aangegeven. Een schema met verwijzing naar de relevante bepalingen is in bijlage 4 opgenomen.

De herziening van de Governancecode is begeleid door de Commissie Herziening Governancecode Woningcorporaties, met vertegenwoordigers uit de besturen van Aedes en de VTW. Voorgenomen aanpassingen zijn met een aantal belanghouders uit de sector doorgesproken. Inhoudelijke deskundigen hebben een concept versie van de code van commentaar voorzien. In bijlage 2 is een overzicht van leden van de commissie en de deskundigen opgenomen.

### **Inhoud en doel van de Governancecode**

De code kent vijf principes. De principes vullen elkaar aan en moeten in samenhang worden gezien. Elk principe is uitgewerkt in een aantal bepalingen.

Het belang van (toekomstige) huurders of bewoners staat voorop in principe 1, waar het gaat over waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht. Vervolgens behandelt principe 2 de manier waarop bestuur en RvC aanspreekbaar zijn op resultaten. Principe 3 beschrijft de toetsstenen van geschiktheid voor bestuur en RvC en principe 4 behandelt de dialoog met (toekomstige) bewoners, gemeente en andere belanghebbende partijen. Principe 5 ten slotte besteedt aandacht aan het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten.

De principes zijn concreet uitgewerkt in bepalingen. Hieraan dienen corporaties zich te houden. In lijn met nieuwe wetgeving en om de kwaliteit en transparantie van handelen van bestuur en RvC te bevorderen is afwijking met 'leg uit' op een aantal bepalingen niet mogelijk, hiervoor geldt 'pas toe'. Dit staat in de code bij de bepalingen aangegeven. Het aantal bepalingen waarvoor dit geldt is ten opzichte van de vorige Governancecode uitgebreid.

Voor de overige bepalingen geldt dat corporaties daarvan af kunnen wijken als dit volgens de betreffende corporatie tot een beter resultaat leidt. Hierbij dient echter nog steeds in de geest van het principe gehandeld te worden en moet de corporatie op inzichtelijke wijze onderbouwen en actief verantwoorden ('leg uit') waarom zij hiervan afwijkt. Over deze uitleg kan de corporatie door zowel collega's als andere belanghebbenden worden bevraagd en eventueel aangesproken (zie hierna).

Indien een corporatie in een specifieke situatie twijfelt over de toepasbaarheid van 'leg uit' dan kunnen zij zich wenden tot de Commissie AedesCode<sup>4</sup>. Deze commissie doet dan een uitspraak over de kwestie.

Bij een aantal bepalingen wordt in noten verwezen naar voorbeelden en handreikingen die behulpzaam kunnen zijn bij de implementatie.

De code richt zich niet alleen op bestuurders en commissarissen, maar eveneens op medewerkers van corporaties. Goed bestuur is immers ook een kwestie van gedrag en cultuur binnen de organisatie. Medewerkers op alle niveaus van de organisatie worden geacht een bijdrage te leveren aan het gewenste gedrag en daarmee aan de gewenste organisatiecultuur.

Ten slotte heeft de code als doel bij te dragen aan transparantie van de corporatiesector waardoor het voor belanghebbenden en de samenleving beter inzichtelijk wordt hoe woningcorporaties met het maatschappelijk bestemd vermogen omgaan. Dit verstevigt de legitimatie van corporaties. Bij de code is uitgegaan van de rechtsvorm stichting. Een beperkt aantal corporaties heeft de rechtsvorm van een vereniging. Voor die corporaties geldt een aantal aanpassingen. Daarop wordt in deze uitgave in bijlage 3 nader ingegaan.

### **Naleving, monitoring en handhaving**

Bestuur en RvC verantwoorden zich in het jaarverslag over de wijze waarop de principes van de Governancecode in het afgelopen boekjaar zijn toegepast. Iedere belanghebbende kan de corporatie daarop aanspreken en bij niet of onjuist toepassen van de code een klacht indienen bij de Commissie AedesCode. De Commissie AedesCode brengt verslag uit van haar bevindingen aan het bestuur van Aedes. Als de commissie van oordeel is dat de Governancecode wordt overtreden dan neemt het bestuur van Aedes een besluit over mogelijke sancties die variëren van publicatie ( 'naming and shaming ' ) tot het ontnemen van het lidmaatschap. In haar besluit over de betreffende corporaties informeert Aedes tevens het bestuur van de VTW. Het bestuur van de VTW kan tevens besluiten om sancties op te leggen.

Corporaties laten daarnaast hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar onderzoeken door een onafhankelijk bureau. Onderdeel van deze visitatie is de naleving van de Governancecode. Het visitatierapport is openbaar.

Aedes en de VTW monitoren de naleving van vier specifieke bepalingen van de Governancecode, te weten: de verplichting tot visitatie, de verplichting tot publicatie van de honorering van bestuurders en toezichthouders, de zittingstermijn van commissarissen en het voldoen aan de eisen (behaalde punten) van de permanente educatie.

Als corporaties, na te zijn aangesproken op overtreding van deze bepalingen, geen verbetering laten zien, kunnen sancties volgen zoals hierboven genoemd.

---

<sup>4</sup> Zie de website van Aedes over de procedure. Aedes en VTW onderzoeken of de Commissie AedesCode dient te worden omgevormd tot de Commissie Governancecode, om zo de gezamenlijkheid op dit onderwerp te borgen.

### **Implementatie van de code**

Ieder bestuur en RvC wordt geadviseerd de principes en bepalingen te 'doorleven' in een implementatiesessie, zodat voor ieder helder is wat 'good governance' anno 2015 bij een woningcorporatie betekent.

De vernieuwde Governancecode gaat in op 1 mei 2015 en vervangt de code uit 2011 in zijn geheel. De corporaties hebben tot 1 januari 2016 de tijd om de wijzigingen in te voeren. Dat betekent dat in het jaarverslag over boekjaar 2015 moet worden aangegeven op welke manier de nieuwe code is ingevoerd.

Aedes en de VTW hebben tal van praktische publicaties, modellen en handreikingen uitgebracht die corporaties helpen bij het toepassen van de code. De publicaties en goede praktijkvoorbeelden zijn op de website van beide organisaties geplaatst. Zie [www.aedes.nl](http://www.aedes.nl) en [www.vtw.nl](http://www.vtw.nl). De publicaties zijn geen voorgeschreven handleiding, maar dienen als hulpmiddel en checklist.



# De Governancecode 2015

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

*Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Dat vraagt om organisaties met een integere en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC hebben daarbij een voorbeeldfunctie voor zowel hun eigen corporatie als voor de gehele sector.*

Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt. Voor de overige bepalingen geldt dat daarvan kan worden afgeweken als dit tot een beter maatschappelijk resultaat leidt:

- 1.1 **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.**
- 1.2 Bestuur en RvC zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie. Hun gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de gehele sector. Bestuur en RvC besteden aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgen voor bekendheid van de Governancecode 2015. Het aspect 'voorbeeldfunctie' is een belangrijk onderdeel van het introductieprogramma voor nieuwe bestuurders en commissarissen.
- 1.3 Het bestuur streeft een cultuur na en schept voorwaarden voor het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten en voor het uitoefenen van toezicht daarop<sup>5</sup>.
- 1.4 **Het bestuur zorgt voor een interne gedrags- of integriteitscode en een klokkenluidersregeling en publiceert deze op de website van de corporatie. Deze code beschrijft waarden en normen die medewerkers in acht moeten nemen.**
- 1.5 **Het bestuur brengt ten minste eenmaal per jaar verslag uit aan de RvC over de ingediende klachten bij de corporatie<sup>6</sup>. In dit verslag geeft het bestuur een toelichting over de aard van de klachten, de mate waarin diverse klachten een gemene deler hebben en hoe de klachten zijn opgevolgd. In het jaarverslag wordt hiervan een samenvatting opgenomen.**
- 1.6 Een kritische en open geest is van belang om het werk als bestuurder en commissaris te kunnen doen. Daarnaast zijn durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen nodig voor een gezonde cultuur waarin groepsdenken wordt vermeden.

---

<sup>5</sup> Als voorbeeld dienen daarbij de volgende aspecten :

- informatie en documentatie zijn voor bestuur en RvC tijdig beschikbaar;
- er is voldoende tijd voor discussie, in het bijzonder wanneer het gaat om belangrijke, complexe en/of strategische besluiten;
- er worden duidelijke afspraken gemaakt over proces, planning en wijze van uitvoering;
- afwegingen die een rol hebben gespeeld bij de besluitvorming worden goed vastgelegd ten behoeve van navolgbaarheid van besluitvorming;
- tijdige communicatie met de RvC en evaluatie na de besluitvorming;
- bestuur en RvC voorkomen en vermijden tegenstrijdige belangen en onterechte gehechtheid aan eerdere besluitvorming. Bestuurders en commissarissen zorgen voor voldoende ruimte en vrijheid om beslissingen uit het verleden - in de context van toen genomen - ter discussie te stellen.

<sup>6</sup> Het betreft de klachtenregeling als bedoeld in artikel 55b lid 3. Aedes heeft een voorbeeldregeling op de website.

- 1.7 Leden van bestuur en RvC dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om onderling respect, goed luisteren, een open oog voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.
- 1.8 **Leden van bestuur en RvC blijven hun kennis ontwikkelen door middel van trainingen en cursussen. Daarbij wordt aandacht besteed aan gewenst gedrag. De afgesproken Permanente Educatie-systematiek is hierop van toepassing<sup>7</sup>. In het jaarverslag worden in het verslagjaar behaalde PE-punten van bestuur en RvC vermeld.**

---

<sup>7</sup> Aedes heeft dit vastgelegd in een *Reglement Permanent Educatie* en de VTW in een notitie *PE-systeem commissarissen*.

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

*Het bestuur is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel, alsmede over de strategische keuzes die zijn gemaakt. De RvC is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.*

Corporaties leggen over hun prestaties niet alleen verantwoording af aan bewoners maar ook aan gemeenten en andere maatschappelijke organisaties. De brede maatschappelijke verantwoordelijkheid vraagt om open en transparant bestuur en goed toezicht. Dat is een voorwaarde voor vertrouwen in de corporatiesector.

Corporaties leggen hun maatschappelijke, operationele en financiële doelen vast. Dit is de basis voor het afleggen van verantwoording, waarbij een duidelijke rolverdeling tussen bestuur en RvC geldt. Het bestuur is primair verantwoordelijk voor het behalen van resultaat en de RvC legt verantwoording af over het gevoerde toezicht. Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt.

- 2.1 Het bestuur legt in het strategisch ondernemingsplan vast wat zij ziet als haar maatschappelijke, operationele en financiële doelen. Dit wordt vastgesteld door het bestuur en goedgekeurd door de RvC. De vastgestelde doelen zijn de uitkomst van een zorgvuldig en transparant proces waarbij de corporatie de mening betreft van belanghebbende partijen. In volgorde van belang: de (toekomstige) bewoners, de gemeente en andere belanghebbende partijen. De corporatie is eindverantwoordelijk voor de afweging van belangen en de keuzes die op basis daarvan gemaakt worden (zie ook principe 4).**
- 2.2 Het bestuur legt de wijze van besluitvorming over majeure onderwerpen en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvC, voor zover niet expliciet geregeld in de wet en/of in de statuten, vast in een bestuursreglement<sup>8</sup>.**
- 2.3 In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de gerealiseerde maatschappelijke, operationele en financiële resultaten van de corporatie. Daarbij wordt ook aandacht gegeven aan de doelmatigheid van de corporatie (efficiëntie) en de mate waarin de corporatie in staat is haar maatschappelijke taak op langere termijn te vervullen (continuïteit)<sup>9</sup>. Het jaarverslag wordt openbaar gemaakt.<sup>10</sup>**
- 2.4 Woningcorporaties laten hun maatschappelijke prestaties minimaal eens per vier jaar onderzoeken<sup>11</sup> door een door de SVWN<sup>12</sup> geaccrediteerd visitatiebureau. Het visitatierapport wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst, samen met een reactie daarop van bestuur en RvC. Het visitatierapport wordt besproken met huurdersorganisaties en B&W van de gemeente als belanghebbenden<sup>13</sup>.**

---

<sup>8</sup> Artikel 26.1-3, 28 en 31.1. van de Herzieningswet geeft voor de wijze van besluitvorming en de bijbehorende rolverdeling tussen bestuur en RvT dwingende bepalingen.

<sup>9</sup> De jaarrekening wordt volgens artikel 35.3 van de Herzieningswet bij een stichting vastgesteld door de RvT. Deze taakverdeling wijkt daarmee niet af van hetgeen in het huidige vennootschapsrecht geregeld is. In het vennootschapsrecht komt het begrip goedkeuren niet (meer) voor. Daar geldt dat opstelling van de jaarrekening een taak van het bestuur is en wordt ondertekend door bestuur en RvC. Vaststellen is de taak van de AvA. Bij een vereniging gebeurt de vaststelling in beginsel door de algemene vergadering of ledenraad, tenzij de statuten die bevoegdheid aan de RvT geven.

<sup>10</sup> zoals door plaatsing op de website van de corporatie.

<sup>11</sup> Artikel 53a lid 1 Herzieningswet verplicht Aedes-leden en niet-leden tot visitatie.

<sup>12</sup> Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

<sup>13</sup> Artikel 53a lid 5 Herzieningswet schrijft dit voor.

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

*Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde<sup>14</sup>. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat leden elkaar aanvullen en scherp houden.*

### 3A. Het bestuur is geschikt voor zijn taak

*Het bestuur is verantwoordelijk voor het behalen van maatschappelijke, operationele en financiële resultaten. Het bestuur wordt benoemd door en legt verantwoording af aan de RvC. Bij de uitvoering van zijn taak laat het bestuur zich primair leiden door de doelstelling van de corporatie. Het bestuur verschaft de RvC tijdig de informatie die nodig is voor het uitoefenen van goed toezicht.*

Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt. Voor de overige bepalingen geldt dat daarvan kan worden afgeweken als dit tot een beter maatschappelijk resultaat leidt:

- 3.1 Het bestuur is geschikt voor zijn taak volgens de actuele geschiktheidsnorm<sup>15</sup> ten aanzien van onder meer deskundigheid, competenties, bestuurlijke ervaring, onafhankelijk denken en kritisch vermogen. Indien het bestuur uit meerdere leden bestaat, worden de taken binnen het bestuur verdeeld. Deze taakverdeling wordt op de website geplaatst en in het jaarverslag opgenomen.
- 3.2 De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden en neemt daarbij de vigerende regelgeving in acht<sup>16</sup>. De RvC maakt daartoe een profielschets waarbij de input van werknemers, bewonersorganisatie en eventueel andere belanghebbenden wordt betrokken.
- 3.3 **Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen<sup>17</sup>. Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen<sup>18</sup>.**
- 3.4 **Bestuursleden mogen in de drie jaar voorafgaand aan de benoeming tot bestuurder geen lid zijn geweest van de RvC van de woningcorporatie. Uitzondering hierop vormt het tijdelijk voorzien in het bestuur door een lid van de RvC bij belet en ontstentenis van bestuurders als bedoeld in 3.28.**
- 3.5 **De RvC stelt het beloningsbeleid van het bestuur vast conform de vigerende wettelijke kaders. Dit beleid, inclusief de beloning, wordt zowel in het jaarverslag als op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.**

---

<sup>14</sup> Zie principe 1 onder bepaling 1.8

<sup>15</sup> Herzieningswet artikel 25.2 toets door de minister, uitwerking in AMvB.

<sup>16</sup> Herzieningswet artikel 25.2 toets door de minister.

<sup>17</sup> Herzieningswet artikel 25 lid 1 en 6 schrijft dit voor.

<sup>18</sup> Herzieningswet artikel 25.3 bestuurder wordt benoemd voor ten hoogste vier jaar, kan telkens herbenoemd worden voor ten hoogste vier jaar.

- 3.6 **De woningcorporatie verstrekt bestuursleden onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid.**
- 3.7 **Bestuursleden zijn verantwoordelijk voor het voorkomen van belangenverstrengeling en dienen ook de schijn daarvan te vermijden. Bestuursleden mogen onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de woningcorporatie, schenkingen aannemen van de corporatie en haar relaties, of derden op kosten van de woningcorporatie voordelen verschaffen. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode<sup>19</sup>.**
- 3.8 **Bestuursleden melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang<sup>20</sup> direct aan de RvC en de overige leden van het bestuur. Daarbij geeft het bestuurslid inzicht in alle relevante informatie. De RvC doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens – zonder aanwezigheid van het betrokken lid van het bestuur – of sprake is van een tegenstrijdig belang en besluit – indien dat het geval is – hoe dit tegenstrijdig belang wordt beëindigd.**
- 3.9 **De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van de bestuurder(s) en rapporteert over het proces in het jaarverslag.**
- 3.10 Een meerhoofdig bestuur bespreekt ten minste één keer per jaar het gezamenlijk functioneren en dat van individuele leden.

### **3B. De (leden van de) RvC is (zijn) geschikt voor hun taak**

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

Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt. Voor de overige bepalingen geldt dat daarvan kan worden afgeweken als dit tot een beter maatschappelijk resultaat leidt:

- 3.11 **De RvC is aanspreekbaar op zijn functioneren en stelt een reglement op waarin hij zijn werkwijze vastlegt. Dit reglement wordt op de website van de corporatie gepubliceerd.**

---

<sup>19</sup> Aedes en de VTW hebben daarvan voorbeelden op hun website.

<sup>20</sup> Het gaat daarbij met name om persoonlijke belangen of die uit de directe omgeving.

- 3.12 De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak volgens de vigerende geschiktheidsnorm<sup>21</sup>. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als ook tussen RvC en bestuur.
- 3.13 In het reglement zoals genoemd in 3.11 geeft de RvC aan op welke onderwerpen toezicht wordt gehouden<sup>22</sup>. Bij deze onderwerpen hanteert de RvC een 'toetsingskader'. Dit toetsingskader wordt in samenspraak met het bestuur opgesteld en vastgesteld door de RvC<sup>23</sup>.
- 3.14 **De RvC maakt jaarlijks een verslag van de werkzaamheden dat in het jaarverslag wordt gepubliceerd. In het verslag legt de RvC vast welke bepalingen<sup>24</sup> van de Governancecode niet werden toegepast en met welke motivering hiervan is afgeweken.**
- 3.15 **De honorering van commissarissen valt binnen de vigerende wettelijke kaders en wordt in het jaarverslag vermeld en op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.**
- 3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid<sup>25</sup>. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten er voor zorgen dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft<sup>26</sup>.
- 3.17 **De gevolgde procedure van werving en selectie van leden van het bestuur en RvC wordt in het jaarverslag verantwoord. Vacatures worden op de website van de corporatie gepubliceerd en openbaar opengesteld via bijvoorbeeld een advertentie. De RvC kiest hierin onafhankelijk. Het bestuur heeft een adviserende rol.**
- 3.18 Het bestuur en de RvC zorgen voor de juiste ondersteuning van en samenwerking met de huurders(organisatie) bij hun voordracht van commissarissen als bedoeld in de

---

<sup>21</sup> Herzieningswet artikel 30.2.

<sup>22</sup> De Herzieningswet geeft in artikel 26.1-3 en 28 (goedkeuringsbepalingen) en artikel 31.1 (toezichtstaak) aan op waarop de RvC toezicht houdt.

<sup>23</sup> Daarin kunnen bijvoorbeeld de volgende onderwerpen worden opgenomen:

- De maatschappelijke resultaten;
- Efficiëntie, betaalbaarheid en beschikbaarheid
- De manier waarop risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie worden ingeschat en hoe daarmee wordt omgegaan;
- De manier waarop invulling wordt gegeven aan opdrachtgeverschap: hoe wordt omgegaan met het afsluiten van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden;
- De kwaliteit van de interne risicobeheersing;
- De financiële verslaggeving;
- Naleving van toepasselijke wet- en regelgeving;
- Naleving van de Governancecode.

<sup>24</sup> Het gaat hier om alle bepalingen uit de Governancecode, niet alleen de bepalingen die de RvC aangaan.

<sup>25</sup> Denk daarbij aan geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken.

<sup>26</sup> Zoals ervaring in de volkshuisvesting, financiële kennis en ervaring, deskundigheid op het gebied van HR, bestuurlijke ervaring bij naar omvang gelijkwaardige of grotere organisaties, relevante vastgoedexpertise en juridische kennis. In de profielschets kunnen ook kwalitatieve en kwantitatieve doelstellingen ten aanzien van diversiteit worden vastgelegd.

Herzieningswet<sup>27</sup>. Voor de op voordracht van de huurdersorganisatie(s) benoemde commissarissen gelden dezelfde criteria en vereisten als voor de andere commissarissen<sup>28</sup>.

- 3.19 De RvC maakt een rooster van aftreden dat zodanig is ingericht dat de continuïteit wordt gewaarborgd. Het rooster wordt gepubliceerd in het jaarverslag en op de website van de corporatie.
- 3.20 **Leden van de RvC worden benoemd door de RvC voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd<sup>29</sup>. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.**
- 3.21 Alle commissarissen volgen na benoeming een introductieprogramma waarin de relevante aspecten van de functie aan bod komen<sup>30</sup>.
- 3.22 De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat:
- de vergaderingen efficiënt, effectief en in een open sfeer plaatsvinden, waarin alle leden gelijkwaardig kunnen participeren en tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;
  - de RvC als team goed kan functioneren; alle leden van de RvC zijn hiervoor verantwoordelijk maar de voorzitter draagt hiervoor een specifieke verantwoordelijkheid;
  - contacten tussen de RvC en bestuur, ondernemingsraad, (vertegenwoordigers van) bewoners en andere belanghouders goed verlopen;
  - commissarissen een introductie- en opleidingsprogramma volgen;
  - de leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren.
- 3.23 **De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. Eens per twee jaar doet de RvC dat onder onafhankelijke, externe begeleiding. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad. Ook de onderlinge samenwerking in de RvC en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie<sup>31</sup>.**

---

<sup>27</sup> Herzieningswet artikel 30.9 regelt het aantal zetels waarvoor de huurdersorganisaties voordrachten kunnen doen afhankelijk van de omvang van de raad. Zie voor de ondersteuning ook de Overlegwet Huurders-Verhuurder.

<sup>28</sup> De handreiking van VTW en de Nederlandse Woonbond biedt een kader voor de profielschets, werving en selectie, de benoeming en de rol en taak van de 'huurderscommissaris'.

<sup>29</sup> Termijn is voorgeschreven in de Herzieningswet in de artikelen 30 lid 2 en 4.

<sup>30</sup> Daarbij wordt gedacht aan de volgende zaken:

- De verantwoordelijkheden van een commissaris;
- De risico's die zijn verbonden aan het werk als commissaris;
- Algemene financiële en juridische zaken;
- De financiële verslaggeving;
- Kennis over volkshuisvesting;
- Opleiding en educatie;
- De Governancecode en de naleving daarvan.

<sup>31</sup> Artikel 30 lid 11 sub b schrijft voor dat de corporatie de procedure en frequentie moet vastleggen in de statuten.

- 3.24 De RvC en de afzonderlijk commissarissen hebben een eigen verantwoordelijkheid (zogenaamde 'informatiehaalplicht') om ervoor te zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van bestuur, externe accountant en/of derden (zoals het management, adviseurs, de interne auditor of controller of de externe toezichthouder). Indien nodig kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de woningcorporatie. Het bestuur wordt daarvan vooraf op de hoogte gesteld en kan daar desgewenst bij helpen. Ook kan de RvC aan bepaalde functionarissen en externe adviseurs vragen bij vergaderingen van de RvC aanwezig te zijn.
- 3.25 **De woningcorporatie verstrekt commissarissen onder geen beding persoonlijke leningen, financiële garanties of andere financiële voordelen die niet vallen onder het beloningsbeleid. Commissarissen mogen voorts onder geen voorwaarde activiteiten ontplooiën die in concurrentie treden met de woningcorporatie, schenkingen aannemen van de corporatie en haar relaties, of derden op kosten van de woningcorporatie voordelen verschaffen. Commissarissen verrichten buiten hetgeen volgt uit hun functie als toezichthouder geen werkzaamheden voor de corporatie. Deze eisen worden voorzien van normen vastgelegd in de interne gedrags- of integriteitscode<sup>32</sup>. Als beginsel geldt dat ook de schijn moet worden vermeden.**
- 3.26 Commissarissen melden een (mogelijk) tegenstrijdig belang direct aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de raad. Daarbij geeft de commissaris inzicht in alle relevante informatie.  
De RvC legt in zijn reglement vast hoe ze handelt in geval van (mogelijk) tegenstrijdige belangen bij leden van de raad van bestuur, leden van de RvC en de externe accountant (zie ook bepaling 3.8).
- 3.27 Iedere commissaris moet onafhankelijk en kritisch bij kunnen dragen aan het toezicht van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC. Daarbij neemt de raad de bepalingen als genoemd in de Herzieningswet in acht<sup>33</sup>.
- 3.28 **In geval van ontstentenis of belet van het bestuur<sup>34</sup> kan een lid van de RvC bij hoge uitzondering voor maximaal drie maanden de rol van bestuurder op zich nemen. In dat geval treedt het lid tijdelijk terug uit de RvC en neemt dus niet deel aan de besluitvorming van de RvC. Na deze periode van maximaal drie maanden kan deze persoon weer toetreden tot de RvC<sup>35</sup>. Hierbij wordt dit lid niet betrokken**

---

<sup>32</sup> Aedes en de VTW hebben daarvan voorbeelden op hun website.

<sup>33</sup> De Herzieningswet artikel 30 lid 6 geeft daarvoor de onverenigbaarheden.

<sup>34</sup> Hieronder is te verstaan de situatie dat vanuit de werkorganisatie of door inzet van een externe geen adequate oplossing voorhanden is. Dat sluit aan bij artikel 25.7 van de Herzieningswet, waarin staat dat de statuten voorschriften moeten bevatten omtrent de wijze waarop, in geval van ontstentenis of belet van de bestuurders, voorlopig in het bestuur wordt voorzien.

<sup>35</sup> Artikel 30 lid 11 a van de Herzieningswet bepaalt dat de corporatie de wijze waarop daarin wordt voorzien in de statuten moet vastleggen.



**bij de besluitvorming over zaken die zich in die betreffende drie maanden hebben voorgedaan.**

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

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

*Woningcorporaties zorgen voor woonruimte voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De maatschappelijke doelen worden in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van) bewoners, en secundair de gemeenten, vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Daarnaast hebben corporaties oog voor andere belanghebbende partijen en staan ze open voor feedback en discussie over de keuzes ten aanzien van de inzet van maatschappelijke middelen.*

Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt:

- 4.1 **Het bestuur legt vast wie als belanghebbende partijen worden beschouwd en onderhoudt contact met hen. Het bestuur kijkt periodiek of ze met alle relevante belanghebbenden in gesprek is.**
- 4.2 **Het bestuur voert overleg met de eigen in haar woningmarktregio werkzame huurdersorganisaties en bewonerscommissies<sup>36</sup>. Het overleg heeft onder meer betrekking op betaalbaarheid, de voorgenomen werkzaamheden en welke bijdrage daarmee wordt beoogd aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid dat in de desbetreffende regio geldt.**
- 4.3 **Het bestuur scheidt randvoorwaarden om te komen tot sterke en professionele huurdersorganisaties.**
- 4.4 **Het bestuur respecteert de rol van de gemeente, voert daarmee overleg en maakt prestatieafspraken over de uitvoering van het in de betrokken gemeente geldende volkshuisvestingsbeleid<sup>37</sup>.**
- 4.5 **Overige als belanghebbend beschouwde partijen worden actief betrokken bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie en de behaalde prestaties. Het bestuur maakt zichtbaar met wie en hoe met de belanghebbenden overleg is gevoerd.**
- 4.6 **Het bestuur spreekt minimaal één maal per jaar met de RvC over de omgang met, en de participatie en invloed van belanghebbenden.**
- 4.7 **De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft en legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden.**
- 4.8 **In het ondernemingsplan en het jaarverslag wordt aan bovenstaande onderwerpen ruim aandacht besteed.**

---

<sup>36</sup> Herzieningswet artikel 43.2.

<sup>37</sup> Herzieningswet artikelen 43 en 44.

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

*Woningcorporaties hebben te maken met grote (financiële) risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat hierbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die appelleren aan het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.*

Hierbij gelden de volgende bepalingen waarbij voor de vet gedrukte bepalingen alleen 'pas toe' geldt. Voor de overige bepalingen geldt dat daarvan kan worden afgeweken als dit tot een beter maatschappelijk resultaat leidt:

- 5.1 **Het bestuur brengt de risico's die verband houden met de activiteiten van de woningcorporatie in kaart, hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's en verantwoordt zich hierover in het jaarverslag. Daarbij gaat het in ieder geval over het opdrachtgeverschap van corporaties, het sluiten van contracten, samenwerkingsverbanden en/of grote transacties met derden.**
- 5.2 **Het bestuur stelt een treasurystatuut en een investeringsstatuut op en bespreekt dit met de RvC. De RvC keurt deze vervolgens goed. Treasury van de corporatie heeft geen winstoogmerk maar staat ten dienste van het risicobeleid. In het statuut worden in ieder geval beschreven het renterisico, het beschikbaarheidsrisico en het tegenpartijrisico.**
- 5.3 **Het bestuur stelt een beleggingsstatuut op<sup>38</sup> dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de RvC.**
- 5.4 **De RvC houdt in het licht van de maatschappelijke doelen van de corporatie specifiek toezicht op alle inspanningen om risico's inzichtelijk te maken en te beheersen.**
- 5.5 **Het bestuur verschaft de RvC alle relevante informatie ten behoeve van (het toezicht op) de risicobeheersing<sup>39</sup>.**

---

<sup>38</sup> Woningcorporaties moeten een beleggingsstatuut opstellen, waarin zij beschrijven hoe hun organisatie is ingericht met betrekking tot beleggen. Dat staat in de *Beleidsregels Verantwoord Beleggen door Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting*, die het ministerie van BZK op 30 januari 2015 publiceerde.

<sup>39</sup> Hieronder kan worden verstaan:

1. Risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen;
2. Handleidingen en procedures voor het opstellen van de financiële verslaggeving;
3. Periodieke monitoring en rapportages waarmee al gedurende een jaar inzicht wordt gegeven in de (financiële) prestaties van de corporatie;
4. Criteria die worden gehanteerd bij het aangaan en beëindigen van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden;
5. Criteria die worden gehanteerd bij het doen van (des)investeringen in vastgoed;
6. Vergelijkende benchmarks (waaronder in ieder geval de Aedes-benchmark). Hierbij worden de prestaties van de corporatie vergeleken met die van andere corporaties;
7. Inzicht in en toezicht op de soft controls; dit zijn gedragsbeïnvloedende omstandigheden op het persoonlijk functioneren van medewerkers.

- 5.6 **In geval van een eventuele sanering van een corporatie laat een corporatie, die bij de organisatie die de saneringsfunctie (gemandateerd) vorm geeft een saneringsplan indient, zich adviseren door een in te stellen adviescommissie vanuit Aedes. De corporatie verstrekt deze adviescommissie de benodigde informatie zodat deze een verantwoord en gedegen advies over het saneringsplan kan uitbrengen. Dit advies maakt onderdeel uit van de saneringsaanvraag van de betreffende corporatie. De saneringsorganisatie<sup>40</sup> weegt dit advies mee in haar saneringsbesluit.**
- 5.7 Naast de harde sturings- en beheersmaatregelen zoals bedoeld in 5.5, besteden bestuur en RvC, ieder vanuit hun eigen rol, aandacht aan soft controls: gedragsbeïnvloeding, ondersteund door voorbeeldgedrag, dat appelleert aan het persoonlijk handelen van alle betrokkenen, en waarvan een invloed uitgaat op waarden en normen (zoals integriteit, loyaliteit, motivatie). Hoewel minder meetbaar kan daarmee een belangrijke bijdrage worden geleverd aan het beheersen van risico's.
- 5.8 **De RvC benoemt de externe accountant<sup>41</sup> voor een periode van maximaal acht jaar. Ter vergroting van de transparantie wordt het selectieproces van de accountant toegelicht in het jaarverslag alsmede de redenen die aan de wisseling ten grondslag liggen. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.**
- 5.9 **De RvC ziet toe op de controlewerkzaamheden van de accountant. Daarbij wordt het vigerende accountantsprotocol voor woningcorporaties gehanteerd.**
- 5.10 **De externe accountant (en voor zover aanwezig de auditcommissie) wordt betrokken bij het opstellen van het werkplan van de controle. De externe accountant rapporteert aan het de RvC en het bestuur over zijn bevindingen.**
- 5.11 **Het bestuur (en de auditcommissie) maakt (maken ieder) ten minste eenmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant. De beoordeling wordt besproken in de RvC. De RvC meldt de belangrijkste conclusies in het jaarlijks verslag van RvC, dat onderdeel uit maakt van het jaarverslag.**

---

<sup>40</sup> Thans het WSW.

<sup>41</sup> Dit betreft het kantoor. Een accountant - de persoon - mag volgens art. 24 lid 1 van de Wet toezicht accountantsorganisaties niet meer dan gedurende een aaneengesloten periode van zeven jaar controleren bij een Organisatie van Openbaar Belang (OOB), maar dat zijn corporaties niet.

## **Bijlage 1 Geraadpleegde adviescommissies**

1. **Commissie-Halsema:** Commissie Maatschappelijk Verantwoord Bestuur en Toezicht in de Semipublieke Sector is ingesteld door de minister en bestond uit: mevrouw drs. F. Halsema, de heer dr. mr. drs. M. Drenth, de heer drs. M.T.A. van Kalleveen MBA; de heer D. Terpstra. De commissie had de taakopdracht het opstellen van gedragsregels voor professioneel en ethisch verantwoord handelen van bestuurders en interne toezichthouders in de semipublieke sectoren. September 2013.
2. **Commissie-Hoekstra:** Commissie Kaderstelling en Toezicht Woningcorporaties ingesteld door de minister naar aanleiding van de problemen bij woningcorporatie Vestia. De opdracht was met aanbevelingen te komen over de vormgeving van het toezicht op woningcorporaties in het licht van de financiële risico's die woningcorporaties kunnen lopen. De commissie bestond naast oud-staatsraad mr. R.J. Hoekstra uit de hoogleraren prof. dr. L.H. Hoogduin en prof. dr. ir. J. van der Schaar. December 2012.
3. **Commissie-Winter:** VTW-commissie 'Verbetering kwaliteit intern toezicht woningcorporaties' o.l.v. prof. dr. J.W. Winter. September 2013.

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

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

### Ondersteuning:

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

### **Review door deskundigen**

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

### **Bijlage 3: Corporaties met de verenigingsvorm**

Een aantal woningcorporaties kent de verenigingsvorm. Daarvoor is het noodzakelijk dat enkele bepalingen uit de code anders worden ingevuld.

- De Herzieningswet bepaalt dat bij corporaties met verenigingsstructuur (zowel bij tweelagenstructuur als bij drielagenstructuur) de RvC wordt benoemd door de RvC<sup>42</sup>. De Herzieningswet biedt geen mogelijkheid meer dat de leden van RvC worden benoemd door de Algemene Vergadering van leden (ALV), c.q. Raad van Afgevaardigden of ledenraad indien die de ALV vormt. Een RvA is geen apart orgaan, maar een 'invulling' van de ALV. De ALV kan namelijk worden gevormd door de gezamenlijke leden of door een RvA of ledenraad die door en uit de leden wordt gekozen.
- De Herzieningswet bepaalt dat bestuurders worden benoemd, geschorst en ontslagen door de RvC. Die bevoegdheid kan volgens de Herzieningswet niet meer aan de ALV worden verleend<sup>43</sup>. Tot de inwerkingtreding van de Herzieningswet kan de bevoegdheid tot benoeming, schorsing en ontslag van bestuurders van de vereniging bij de Algemene Vergadering liggen. De bevoegdheid tot vaststelling van het bezoldigingsbeleid kan bij de vereniging berusten bij de Algemene Vergadering. Gelet op het feit dat de benoemingsbevoegdheid bij de ALV is weggehaald is het niet logisch de ALV deze bevoegdheid toe te kennen. Wij adviseren dan ook het bezoldigingsbeleid bij de RvC onder te brengen. De minister heeft met de WNT een kader gesteld voor het bezoldigingsbeleid, waarbinnen de RvC dient te blijven.
- Voor het vaststellen van de jaarrekening geeft de Herzieningswet in artikel 35.3 een regeling: deze wordt vastgesteld door de Algemene Vergadering tenzij de statuten de RvC aanwijzen.
- Bij verenigingen is de ALV bevoegd tot statutenwijziging. De rol van het bestuur daarbij is wel nader ingevuld door de Herzieningswet: het bestuur doet een voorstel tot statutenwijziging aan de ALV, en de ALV neemt daar vervolgens een besluit over<sup>44</sup>. Het besluit van het bestuur om een voorstel tot statutenwijziging te doen, is onderworpen aan goedkeuring door de RvC<sup>45</sup>.

---

<sup>42</sup> Artikel 30 lid 2 Herzieningswet.

<sup>43</sup> Dat volgt uit artikel 25 lid 1, tweede volzin, van de Herzieningswet.

<sup>44</sup> Artikel 24 lid 1 Herzieningswet.

<sup>45</sup> Artikel 26 lid 1 onderdeel d Herzieningswet.

## Bijlage 4: Verwijzing naar relevante wetsartikelen Herzieningswet

Onderwerp	Governancecode	Herzieningswet	Bijzonderheden
Verklaring omtrent gedrag bestuur		Art. 25 lid 5	
Verklaring omtrent gedrag RvC		Art. 30 lid 7	
Informatieplicht bestuur aan RvC	Bepaling 1.3; 3.10; 3.25	Art. 32	
Klachtenreglement	Bepaling 1.5	Art. 55b	Art. 102 AMvB
Permanente educatie bestuur	Bepaling 1.8	Art. 29b	
Permanente educatie RvC	Bepaling 1.8;	Art. 31 lid 2	
Sobere bedrijfsvoering	Bepaling 2.2	Art. 55	
Vaststellen jaarrekening	Noot bij Bepaling 2.3	Art. 35.3	
Visitatie	Bepaling 2.4	Art. 53a	
Fit & proper test bestuur	Bepaling 3.1	Art. 25 lid 2	
Benoemingstermijn bestuur	Bepaling 3.3	Art. 25 lid 3	
Schorsing en ontslag bestuur	Bepaling 3.3	Art. 25 lid 6	
Benoeming bestuur(der)	Bepaling 3.3	Art. 25 lid 1	Art 19 AMvB
Onverenigbaarheden bestuur	Bepaling 3.4	Art. 25 lid 4	Art. 27 AMvB
Voordrachten RvC	Bepaling 3.20	Art. 30 lid 9	
Benoeming commissarissen		Art. 30 lid 2	
Schorsing en ontslag commissarissen		Art. 33	
Zittingstermijn commissarissen	Bepaling 3.21	Art. 30 lid 4	
Zelfevaluatie RvC	Bepaling 3.24	Art. 30 lid 11	In statuten regelen
Onafhankelijkheid commissarissen	Bepaling 3.28	Art. 30 lid 5	
Onverenigbaarheden commissarissen	Bepaling 3.28	Art. 30 lid 6	
Belet en ontstentenis	Bepaling 3.29	Art. 25 lid 6	
Overleg huurders	Bepaling 4.2	Art. 43.2	
Afspraken gemeente	Bepaling 4.4	Art. 44.2	
Meldingsplicht bestuur bij financiële problemen		Art. 29; 29a	



Informatieplicht RvC aan minister		Art. 31 lid 4	Art. 27 AMvB
Reglement Financieel beleid (risicobeheersing)	Bepaling 5.1 - 5.4;	Art. 55a	Art. 96 e.v. AMvB
Benoeming accountant	Bepaling 5.8	Art. 37	