

# Toezichtvisie & toezicht- en toetsingskader en informatieprotocol

Raad van Commissarissen en het Bestuur van woningstichting Berg en Terblijt

April 2017



## Inleiding

Intern toezicht is een wezenlijk onderdeel van 'good governance'. Governance is een term voor de wijze waarop de corporatie wordt bestuurd, de interne beheersing en verantwoording is georganiseerd en de wijze waarop toezicht wordt gehouden op het bestuur, de interne beheersing en de verantwoording (zowel intern als extern). Dit document gaat over de wijze waarop toezicht wordt gehouden en sluit aan bij de *Governancecode woningcorporaties 2015*. De principes van governance zijn besproken door de Raad van Commissarissen en het bestuur in een gezamenlijke bijeenkomst; deze notitie geeft tevens een weergave van de belangrijkste resultaten van deze bijeenkomst.

In dit document wordt nader ingegaan op de visie op toezicht en het toezicht en toetsingskader. Daarnaast wordt schematisch aangegeven welke sleuteldocumenten relevant zijn in het proces van toezichthouden.

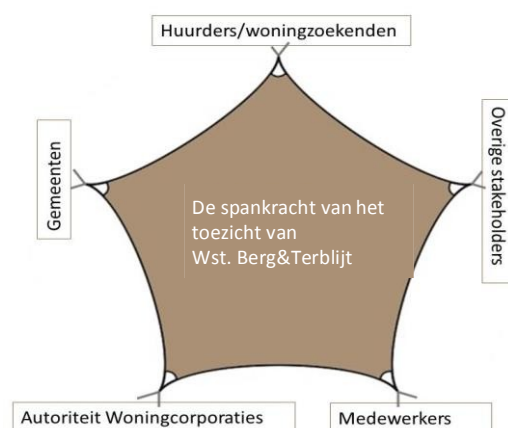
Naast een toezichtvisie is een toezicht- en toetsingskader van belang voor de inrichting en realisatie van good governance. Daarbij zijn naast de wetgeving en governancecode, onder andere de volgende documenten van belang:

- Statuten van de woningstichting
- Reglement Raad van Commissarissen
- Reglement Bestuur (met rolverdeling Dagelijks en Algemeen Bestuur)
- Integriteitscode (Integriteitsbeleid) en klokkenluidersregeling
- Reglement Financieel beleid en beheer met onderliggende stukken (zoalstreasurystatuut)
- Reglement geschillen
- Reglement of samenwerkingsovereenkomst met bewonersraad
- Prestatieafspraken (met de gemeente Valkenburg aan de Geul)
- Ondernemingsplan en begroting

Voor de realisatie van goed intern toezicht is van belang dat de uitoefening van dit toezicht aansluit bij de beleids- en bedrijfscyclus (planning en control). Om dat goed te organiseren wordt door de bestuurder in samenwerking met de uitvoerende organisatie Maasvallei een jaarkalender opgesteld voor het toezichthoudende proces. Deze jaarkalender sluit aan bij de interne bedrijfs- en beleidscyclus en de externe verantwoordingscyclus en wordt jaarlijks vastgesteld door de Raad van Commissarissen.

## Toezicht visie Wst. Berg en Terblijt

Het Bestuur en toezicht van Wst. Berg en Terblijt hebben te maken met afwegingen van meervoudige belangen waarbij ze rekening moeten houden met zowel een zekere politieke besturing van bovenaf (middels wetgeving en prestatieafspraken) als de belangen van de organisatie en de huurders. De organisatie heeft ruimte voor eigen ondernemerschap waarbij het organiseren van huurdersbetrokkenheid en (lokaal) maatschappelijk draagvlak van belang is voor de legitimiteit van de organisatie. Het doel van de Raad van Commissarissen is om er op toe te zien dat de organisatie de goede dingen doet (de maatschappelijke opgave) en de dingen goed doet (effectieve en efficiënte realisatie). Dat betekent dat de Raad van Commissarissen bewaakt dat de belangen en gevoelens van huurders en woningzoekenden tot hun recht komen in de organisatie en dat ook de gemeente waarin wst. Berg en Terblijt actief is, op gepaste wijze (prestatieafspraken) zijn verbonden met de maatschappelijke opgave en de realisatie daarvan. Maar ook toetst de Raad of de activiteiten herkend en erkend worden de huurders/woningzoekenden en de stakeholders en of de organisatie in control is. De leden van de Raad van Commissarissen hebben zelf ook een actieve rol wat betreft 'het van buiten naar binnen kijken'. Daarnaast ziet de Raad van Commissarissen toe op een adequate verantwoording richting de Autoriteit Woningcorporaties (ILT) en bewaakt de (wettelijke) kaders waarbinnen Wst. Berg en Terblijt moet opereren. De Raad van Commissarissen verantwoordt zich richting de organisaties die binnen de spankracht van het toezicht van Wst. Berg en Terblijt behoren (zie onderstaande figuur). Daarnaast verantwoorden de leden van de Raad van Commissarissen zich naar elkaar door intercollegiale toetsing, het elkaar aanspreken en de zelfevaluatie.



Goed toezicht gaat in de ogen van de Raad van Commissarissen om een zekere 'wijsheid' om op afstand en tegelijkertijd zeer betrokken, de ontwikkelingen te beoordelen. Daarbij gaat het niet alleen om de structuurkant (het gekozen bestuursmodel, de reglementen, het instrumentarium e.d.) maar vooral ook om het gedrag en de processen. De essentie van toezicht is het bieden van een

moreel kompas (principle-based governance): vanuit normen en waarden stellen 'hoe het hoort' (ofwel wat wij 'normaal' vinden). Dat geldt vooral voor ongemakkelijke vraagstukken. Hiervoor gaat de Raad van Commissarissen geen aanvullende gedragscodes opstellen maar we gaan hierover met elkaar en het bestuur het gesprek aan. Dat geldt ook voor kwesties en gedrag rondom integriteit.

Benadrukt wordt dat wst. Berg en Terblijt een kleine organisatie is, waar de lijnen tussen (dagelijks) bestuur en Raad van Commissarissen kort zijn, waar men dicht bij de huurders staat en goed zicht heeft op de lokale problematiek binnen de kernen Berg en Terblijt. Deze meerwaarde in de interne samenwerking en met de stakeholders dient te worden behouden in gewenste governancestructuur.

Wat betreft rolinvulling sluit de Raad van Commissarissen aan bij de governance code: toezicht, sparringpartner en 'werkgever'. De werkgeversrol is zeker aanwezig, ook bij een vrijwilligersbestuur (zorgplicht, vergoedingen, taakverdeling). Daarbij is de tweelagenstructuur (bestuur en toezicht) het uitgangspunt maar bij de invulling van taken zijn er momenten waarop de verantwoordelijkheden en bevoegdheden (kunnen) schuren. Het betreft hier vraagstukken over de huurdersbetrokkenheid, strategie, fusie, samenwerking, investeringsrisico's, stakeholdersbetrokkenheid en de interne organisatie (management-medewerkers-control). Op deze terreinen kunnen door de betrokkenheid van commissarissen spanningen ontstaan richting het bestuur in de rolverwachting van sparringpartner/bondgenoot enerzijds en kritisch toezicht anderzijds. Dit gaan wij niet kaderen met een structuur voor taken-verantwoordelijkheden en bevoegdheden) maar oplossen in een faire dialoog waar bij commissarissen en het (dagelijks) bestuur zich aanspreekbaar opstellen.

De toegevoegde waarde van de Raad van Commissarissen kan aan de hand van de volgende punten worden samengevat:

1. Bieden van een moreel kompas om machtsmisbruik, fraude en integriteitskwesties te voorkomen
2. Van buiten naar binnen kijken: we brengen de buitenwereld binnen
3. Bieden van een helicopterview om de afweging van meervoudige belangen te beoordelen en daarbij ook de eigen expertise in te zetten
4. Zorgen voor de noodzakelijk evenwichtige checks and balances in de governance
5. Toetsen of de juiste dingen worden gedaan en of de dingen op de juiste manier worden gedaan
6. Toetsen of de organisatie in control is: enerzijds wat betreft financiële risico's, anderzijds wat betreft bedrijfsvoering en compliance.

Wat betreft de invulling van taken zal de Raad van Commissarissen richting het bestuur de volgende houding aannemen:

- De Raad van Commissarissen vertrekt vanuit vertrouwen en zal zorg dragen voor een veilig klimaat. Raad van Commissarissen leden zijn aanspreekbaar, staan op gepaste afstand (zo ver als mogelijk binnen een kleine organisatie) en handelen met betrokkenheid waarbij zij zorgen dat het bestuur in positie blijft.
- De Raad van Commissarissen streeft naar een open dialoog met het bestuur waarbij 'alles gezegd kan worden' in een open sfeer met wederzijds respect, ook wanneer het ongemakkelijk voelt.

- De Raad van Commissarissen en het bestuur hebben een gezamenlijk belang en de Raad van Commissarissen zal het bestuur ondersteunen/faciliteren bij de uitvoering van haar taak.
- De Raad van Commissarissen zal kwesties meervoudig bekijken (met name vanuit de belangen van de huurders en de gemeenten) en kritische vragen stellen daar waar relevant. En doorvragen indien de beantwoording ontoereikend is voor de oordeelsvorming. Daarbij zal de Raad van Commissarissen zich niet alleen laten leiden door de formele informatie maar zich ook beroepen op 'zachte' informatie uit alternatieve bronnen.

## Toezichtkader en toetsingskader

Het toezicht- en toetsingskader gaan verder dan alleen toezicht op de bedrijfsvoering. Het betreft ook toezicht op de impact van het beleid van de woningstichting en uitvoerende organisatie bij klanten en de externe omgeving (huurders, woningzoekenden, gemeenten binnen het werkgebied, overige stakeholders en de externe toezichthouder). Daarom hecht Wst. Berg en Terblijt ook waarde aan de zelfevaluatie en de visitatie waarin een dergelijke impact wordt gemeten. In onderstaande figuur is het domein van toezicht weergegeven.

Wat betreft kaderstelling onderscheiden we de volgende toezicht- en toetsingskaders:

- De missie, visie en strategie van de organisatie.** De basis van het toezicht- en toetsingskader ligt in de missie, visie en strategie van de organisatie: wat is de volkshuisvestelijke ambitie en opgave, welke resultaten wil de organisatie realiseren richting klanten en stakeholders, hoe wordt de continuïteit gewaarborgd en hoe is de interne beheersing en verantwoording georganiseerd. De kernvraag hier is: doen we de goede dingen en doen we de dingen goed. Het ondernemingsplan, begroting, jaarverslag, kwartaalrapportages etc. bieden het instrumentarium voor toezicht. Maar ook het reglement financieel beleid en beheer (en de specificaties; treasurystatuut etc.) is hier van belang.
- Wet- en regelgeving.** Naast het strategische toezichtkaders zijn er formele kaders van goed toezicht die zijn vastgelegd in wet- en regelgeving (o.a. woningwet, huisvestingswet, WNT, huurrecht, WOR) en de governancecode woningcorporaties. Bij de beoordeling van voorstellen is van belang dat daar waar relevant wordt verwezen naar de regelgeving die van toepassing is.
- Aw en WSW.** Wat betreft de externe verantwoording richting de externe toezichthouder zijn de verantwoordingsprotocollen en normen van de Autoriteit woningcorporaties en het WSW kader stellend.
- De gemeentelijke woonvisies** (volkshuisvestingsbeleid) met bijbehorende prestatieafspraken zijn kader stellend voor beoordeling van de prestaties richting de belangrijkste stakeholders, de gemeente Valkenburg aan de Geul waarin Wst. Berg en Terblijt actief is.
- Samenwerkingsovereenkomst met de bewonersraad** is (mede)kader stellend voor de beoordeling van het organiseren van betrokkenheid van huurders en woningzoekenden. Op dit terrein kan ook het ondernemings- of beleidsplan mede kader stellend zijn.
- De integriteitscode** (of integriteitsbeleid) biedt een kader voor integer gedrag
- Het reglement geschillen biedt huurders en woningzoekenden de mogelijkheid om kwesties van ongenoegen richting Wst. Berg en Terblijt formeel aanhangig te maken.
- Eigen statuten en reglementen van Wst. Berg en Terblijt** bieden kaders voor de invulling van de eigen rol, de onderlinge spelregels en werkwijzen

### Succesbepalende factoren: stellen van normen en indicatoren

Zoals gezegd ligt de basis van het toezicht- en toetsingskader in de strategie van Wst. Berg en Terblijt en de mate waarin de strategie wordt gerealiseerd. Voor de realisatie van het beleidsplan ... kunnen bepaalde punten kritisch zijn. Dat is vaak afhankelijk van de fase van ontwikkeling van de organisatie. Vanwege de woningmarktontwikkeling is de organisatiefase van de woningstichting vooral een beheerfase te duiden.

Wst. Berg en Terblijt zal jaarlijks op de volgende terreinen de kritische succesfactoren bepalen en deze door middel van de managementrapportage toetsen. Het betreft hier de volgende terreinen:

- De kwaliteit van de dienstverlening
- De volkshuisvestelijke prestaties
- Het strategisch voorraadbeleid (vastgoed)
- Financiën en interne beheersing
- Organisatie en innovatie
- Betrokkenheid van stakeholders, huurders en woningzoekenden

Het dagelijks bestuur zal samen met Maasvallei zorgdragen voor een jaarlijkse specificatie van de kritische succesfactoren met bijbehorende normen en indicatoren.

### Toezietskader = toetsingskader

De toezichtkaders zijn tevens toetsingskaders. Daarom zal bij de bespreking van stukken in de Raad van Commissarissen met een oplegnotitie worden aangegeven binnen welke kaders het te beoordelen vraagstuk past. Tevens zal worden aangegeven of de notitie een update is van een eerdere versie, wat de betekenis hiervan is, of er sprake is van risico's en hoe de informatievoorziening en communicatie zal plaatsvinden. Van het dagelijks bestuurder wordt verwacht dat dit zorgvuldig wordt voorbereid en eventueel met een externe adviseur is getoetst.

### Rol van Raad van Commissarissen en Bestuur en sturingsinstrumentarium

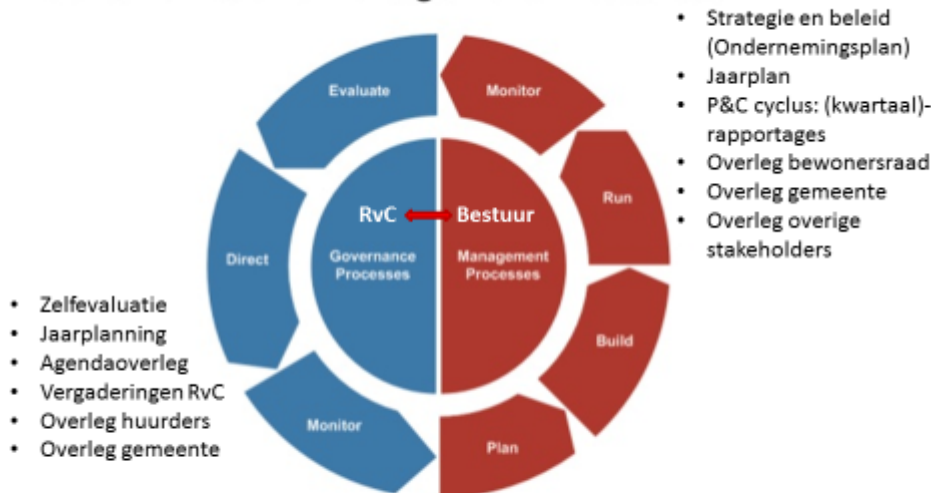
De rol van de Raad van Commissarissen en van het bestuur staan, weliswaar gefragmenteerd, beschreven in verschillende documenten:

- Wet en regelgeving: woningwet, huisvestingswet en wet op het overleg huurders verhuurders, WOR, etc.
- statuten en eigen reglementen.

Bestuur en Raad van Commissarissen zijn vanuit hun eigen rol en bevoegdheid samen verantwoordelijk voor good governance en de verbinding met Maasvallei en bewonersraad. Zij hebben daarbij een eigen procesdynamiek waarbij de Raad van Commissarissen primair wordt ondersteund door het dagelijks bestuur en het bestuur wordt gefaciliteerd door primair de

uitvoerende organisatie Maasvallei en de Raad van Commissarissen (tweerichtingsverkeer) .

## Governance and Management Processes



19

## Informatie- en communicatieprotocol

De primaire bron van informatie voor de Raad van Commissarissen is het dagelijks bestuur. De verschaft informatie wordt in de reguliere vergaderingen van de Raad van Commissarissen met het bestuur besproken en sluit aan bij de beleids- en verantwoordingscyclus van Wst. Berg en Terblijt. Op basis van een jaarkalender die door het dagelijks bestuur in overleg met de Raad van Commissarissen wordt opgesteld en door de Raad van Commissarissen wordt vastgesteld, wordt de informatievoorziening gestroomlijnd. In de bijlage is het volledige toezicht- en toetsingskader opgenomen; in overleg worden de belangrijkste onderdelen geselecteerd.

### Kwaliteit van de informatie

De informatievoorziening richting de Raad van Commissarissen bestaat uit duidelijke en overzichtelijke notities. Deze worden vergezeld van een oplegnotitie waarin wordt aangegeven wat de status van de informatie is, wat daarbij de relatie met het toezicht- en toetsingskader is, welk besluit wordt gevraagd en wat daarbij de impact is zowel financieel, organisatorisch als maatschappelijk. Daarnaast wordt de Raad van Commissarissen elk trimester voorzien van een voortgangsrapportage waarbij ook wordt verwezen naar de kritische succesfactoren.

De Raad van Commissarissen toetst de informatie (jaarlijks) bij de externe accountant. Daarnaast wordt informatie getoetst aan externe ontwikkelingen.

### Communicatie

De leden van de Raad van Commissarissen doen geen publieke uitspraken over het beleid en besluiten van de Raad van Commissarissen. Hetzelfde geldt voor uitspraken over de organisatie Wst. Berg en Terblijt. De voorzitter van de Raad van Commissarissen is het aanspreekpunt van de Raad van Commissarissen, het dagelijks bestuur voor de organisatie Wst. Berg en Terblijt.

**Aldus vastgesteld door de Raad van Commissarissen tijdens de vergadering van ... maart 2017. Per die datum is de visie op het toezicht en de toezicht- en toetsingskader van kracht.**

De heer ir. J.H.E. Vissers (voorzitter),



**Het bestuur van Wst. Berg en Terblijt verklaart door ondertekening van dit document kennis te hebben genomen van de inhoud en daarmee akkoord te gaan.**

Namens het bestuur

De heer H.J.G.M. Huntjens (voorzitter)