


Toezichtkader WOONopMAAT

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen op 6 juni 2016

Namens de Raad van Commissarissen van WOONopMAAT

A handwritten signature in blue ink, consisting of a horizontal line with a large, stylized loop and a vertical stroke crossing it.

Mevr. mr. I.M.C. Verweel-Stokman, voorzitter

Inhoudsopgave		Pagina
1.	Inleiding	3
2.	Visie op maatschappelijke positie van WOONopMAAT	4
3.	Visie Raad van Commissarissen op toezicht	5
4.	Toezihtagenda	6
4.1	Toezicht op strategisch beleid	6
4.2	Toezicht op maatschappelijke prestaties	7
4.3	Toezicht op verankering in de samenleving	8
4.4	Toezicht op financiële weerbaarheid	9
4.5	Adequaat en effectief functioneren van de interne beheersing	9
4.6	Het integraal risicomanagement	10
4.7	Integriteit en governance	11
5.	Extern toezicht	12
6.	Evaluatie	14
Bijlage	Indicatoren in relatie tot Toezihtbeleid WOONopMAAT	15

1. Inleiding

Met dit document wordt het toezichtkader en toetsingsbeleid van de Raad van Commissarissen (RvC) zoals opgesteld in 2008 geactualiseerd. Het actualiseren van het Toezichtbeleid WOONopMAAT is uitgesteld door de per 1 juli 2015 in werking gestelde Woningwet. Bij het neerzetten van het nieuwe toezichtkader is met de nieuwe Governancecode 2015 leidend. Het toetsingskader is opgesteld in samenspraak met het bestuur.

De nieuwe Woningwet legt meer verantwoordelijkheid voor de prestaties van de woningcorporaties bij de RvC. Ook na het goedkeuren van jaarstukken blijft de RvC aanspreekbaar op de resultaten van een gegeven jaar. Hierdoor ligt er een grotere nadruk op een 'gezamenlijke' verantwoordelijkheid van bestuur en commissarissen. Dat vraagt om een heroverweging van de manier waarop de RvC bij WOONopMAAT de verschillende rollen wenst in te vullen en hoe zij zich daarbij verhoudt tot de positie van het bestuur.

De nieuwe Woningwet heeft ingrijpende gevolgen voor het domein en de taken zoals die aan woningcorporaties zijn toebedeeld. De gevolgen voor het strategisch beleid van WOONopMAAT zijn beperkt. Dat komt omdat WOONopMAAT zich altijd al heeft gericht op haar kerntaken.

Voor de uitvoering van het beleid van WOONopMAAT heeft de Woningwet de nodige gevolgen, te weten:

Op financieel gebied onder andere door de Verhuurdersheffing, waardoor de investeringscapaciteit van WOONopMAAT is afgenomen; aangescherpte richtlijnen voor vermogen, financiering en financiële ratio's;

Op het terrein van de doelgroep en domein vooral door het stringenter benoemen van doelgroepen en taken;

Op het gebied van maatschappelijke verantwoording vooral door een nadrukkelijker positie van de Huurdersorganisatie en gemeenten bij het tot stand komen en uitvoeren van beleid;

Bij het extern toezicht vooral door een grotere en directere bemoeienis van externe toezichthouders op de bedrijfsvoering van corporaties.

In de nieuwe Governancecode wordt de focus nadrukkelijk gelegd op, maatschappelijke verantwoording, integriteit, deskundigheid en goede risicobeheersing.

In dit nieuwe toezichtkader wordt beschreven op welke wijze de RvC haar toezichtrollen onder de gewijzigde omstandigheden vorm en inhoud wil geven.

In de bij deze notitie horende bijlage is een niet limitatieve opzet gemaakt van indicatoren welke de RvC ondersteunen bij haar toezichtbeleid.

2. Visie op maatschappelijke positie van WOONopMAAT

De visie op de maatschappelijke positie van WOONopMAAT is primair gebaseerd op de wettelijke taakstelling zoals die is omschreven in de nieuwe Woningwet van 2015. Eind 2015 zijn de statuten van WOONopMAAT op dit wettelijk kader aangepast. Ondanks het dwingende karakter van wet en regelgeving is de RvC van mening dat de corporatie bij de vervulling van haar maatschappelijke taak moet worden gezien als een zelfstandige rechtspersoon met een autonome beleidsverantwoordelijkheid. WOONopMAAT is en blijft een private onderneming met een publieke (van de overheidsverantwoordelijkheid afgeleide) huisvestingstaak. Daarom zijn de missie en de doelstellingen zoals die zijn vastgelegd in het strategisch beleidsplan 2014-2019 vooral bepalend voor het toezichtbeleid van de RvC van WOONopMAAT.

Missie WOONopMAAT

Wonen is een primaire levensbehoefte en draagt daarmee in belangrijke mate bij aan de kwaliteit van het leven. WOONopMAAT wil daaraan bijdragen met woonkeuzen voor iedereen, maar steunt daarbij vooral hen die om financiële, maatschappelijke of gezondheidsredenen minder makkelijk in de eigen huisvestingsbehoeften kunnen voorzien.

Doelstellingen

De vier belangrijkste doelstellingen van WOONopMAAT zijn:

1. Betaalbaar, duurzaam en vertrouwd;
2. Voor iedereen zoveel mogelijk keuze;
3. Weten wat er speelt in de wijken;
4. Zorg voor prettig wonen in gevarieerde wijken.

Het werkgebied

WOONopMAAT kiest voor verankering in de samenleving van de noordelijke IJmond. Wij hechten daarom aan samenwerking met lokale partners. Niet alleen in het werken aan de maatschappelijke opgave, maar ook werken we bij voorkeur met lokale bedrijven, uiteraard onder voorwaarde dat zij concurrerend zijn in prijs en kwaliteit.

Bedrijfscultuur

Binnen WOONopMAAT heerst een open bedrijfscultuur waarin met wederzijds respect op een directe manier wordt gecommuniceerd.

3. Visie Raad van Commissarissen op toezicht

De rol en de positie van toezichthouders staan volop ter discussie, ook in de corporatiesector. Het zijn vooral incidenten in diverse sectoren waardoor deze discussie op gang is gekomen, met als triest hoogtepunt de conclusies van de parlementaire enquêtecommissie over het toezicht bij een aantal woningcorporaties. De RvC van WOONopMAAT heeft kennis genomen van deze conclusies.

Belangrijke constatering is de noodzaak om niet alleen goed toezicht te houden op het bestuur, maar ook op de besturing van de onderneming. De raad baseert zich daarbij niet louter op de bestuurder, maar kijkt ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving. Dit betekent een direct en zelfstandig contact met de Ondernemingsraad en het Huurdersplatform. Incidenteel kunnen er ook contactmomenten zijn met andere stakeholders, overheden, professionals en managers. Daarnaast zal de RvC ervoor zorgen dat zij zich eigenstandig informeert over actuele ontwikkelingen in de sector.

In haar contacten met de organisatie en de omgeving zal de RvC zich zorgvuldig en terughoudend opstellen. Voor de RvC gelden hierbij de volgende niet limitatieve uitgangspunten:

- De RvC zal zelfstandig informatie inwinnen over het primaire proces en de organisatiebesturing door eigen, directe waarnemingen en tijdens georganiseerde contactmomenten met in- en externe stakeholders.
- de RvC ziet toe op de besturing, maar geeft bij voorkeur geen directe feedback aan interne en externe stakeholders. Zij geeft vooral feedback via het bestuur en bewaakt de opvolging van deze feedback. Wanneer zich bijzondere omstandigheden voordoen, waarbij het nodig is dat de RvC rechtstreeks in overleg treedt met (lokale) overheden en/of externe toezichthouders, zal zij de bestuurder daar direct over informeren.
- de RvC is zich bewust van haar rol van als vertegenwoordiger van publieke waarden. Het afleggen van verantwoording aan de in- en externe stakeholders zal de RvC met name doen in een eigen paragraaf in het jaarverslag van WOONopMAAT. Slechts in bijzondere omstandigheden kan in de contactmomenten met in- en externe stakeholders hier een toelichting op worden gegeven.

Naast haar toezichthoudende taak treedt de RvC op als werkgever van het bestuur. Inzake de beloning en arbeidsvoorwaarden baseert de RvC zich geheel op de kaders van de WNT.

Tenslotte ziet de RvC voor zichzelf een belangrijke rol weggelegd als adviseur/ sparringpartner van het bestuur en incidenteel ook van leden van het MT in bijeenkomsten van diverse commissies. Om hier op goede wijze inhoud aan te kunnen geven zorgt de RvC voor voldoende kennis en inzicht in alle aspecten van het beleid, de bedrijfsvoering, de financiële continuïteit en actuele ontwikkelingen op deze terreinen.

4. Toezichtagenda

De rol van de RvC is complementair aan die van het bestuur. Het bestuur bestuurt de organisatie en is verantwoordelijk voor het gevoerde beleid en uitvoering daarvan. De RvC houdt toezicht op het bestuur en de besturing van de organisatie. Naast deze toezichthoudende functie heeft de RvC de taak om belangrijke bestuursbesluiten vooraf goed te keuren. Belangrijke bestuursbesluiten worden getoetst in de beleidsdriehoek van *doelstellingen, kwaliteit van woningen en dienstverlening en financiële continuïteit*. Een limitatieve opsomming van besluiten waarvoor en op welk moment deze goedkeuring geldt, is opgenomen in de statuten van WOONopMAAT. De taakopvatting van de Raad van Commissarissen is dat de organisatie transparant, controleerbaar en gestructureerd te werk dient te gaan. Binnen een vastgestelde overlegstructuur worden besluiten genomen en vastgelegd. Redundantie in taken wordt vermeden. Er wordt gestreefd naar een efficiënte werk- en vergaderwijze. De besluitenlijst het Managementteam worden standaard ter informatie aan de Raad van Commissarissen aangeboden.

Het is de rol van de Raad van Commissarissen toezicht te houden op het beleid. Uiteraard is het niet het doel om op alle details van de bedrijfsvoering toe te zien. In haar toezichthoudende functie richt de Raad zich op de gewenste beleidseffecten (doelbeleid), en op de resultaten van de uitvoering (output). De formulering van het strategisch beleid, de uitvoering van het beleid en de bedrijfsvoering behoren tot het domein van het bestuur.

In haar toezichthoudende functie richt de Raad van Commissarissen zich bovendien op de kritische succesfactoren. Op basis hiervan heeft de Raad de volgende aandachtsvelden van toezicht geformuleerd:

1. Het strategisch beleid van WOONopMAAT.
2. De maatschappelijke prestaties van WOONopMAAT.
3. De verankering van WOONopMAAT in de samenleving.
4. De financiële weerbaarheid van WOONopMAAT.
5. Het adequaat en effectief functioneren van de interne beheersing.
6. Het risico management.
7. Integriteit en Governance.

In de onderstaande tekst is de wijze waarop de Raad van Commissarissen de aandachtsvelden van toezicht nader heeft uitgewerkt, omschreven.

4.1 Toezicht op het strategisch beleid

De taken van de RvC op dit aandachtsveld zijn tweeledig. Allereerst is de RvC verantwoordelijk voor de goedkeuring van het strategisch beleid, zoals geformuleerd door het Bestuur. Daarnaast is zij verantwoordelijk voor het toezicht op een consistente uitwerking en uitvoering van dat beleid.

Om invulling te geven aan deze taak, is binnen WOONopMAAT vastgelegd dat het strategisch beleid een keer in de vijf jaar wordt geëvalueerd, zo nodig bijgesteld en opnieuw vastgesteld.

Het huidige strategische beleidsplan dateert van 2014, zal dus in 2019 voor de eerste keer worden geëvalueerd en waar nodig worden bijgesteld.

Om een consistente uitvoering van het strategisch beleidsplan te waarborgen, toetst de RvC de jaarlijks aan haar voorgelegde activiteitenplannen aan de uitgangspunten van het strategische beleidsplan en de nadere uitwerking in het ondernemingsplan. Activiteiten, waarvoor het Bestuur vooraf goedkeuring nodig heeft van de Raad, worden zoveel mogelijk in het jaarlijkse activiteitenplan opgenomen, zodat met de goedkeuring van dit plan de vereiste goedkeuring door de RvC aan het Bestuur wordt gegeven.

Het strategisch beleidsplan en de operationalisering daarvan in het ondernemingsplan en in jaarlijkse activiteitenplannen, zijn kerninstrumenten voor de RvC. Dit impliceert dat de RvC in staat is om deze instrumenten op hun inhoudelijke waarde en kwaliteit te beoordelen. Dit vereist inhoudelijke deskundigheid bij de Raad. In deze deskundigheid

wordt voorzien, doordat nieuwe leden worden aangetrokken op basis van een uitgebreide profielschets. Bij het benoemingsbeleid wordt gestreefd naar deskundigheid en diversiteit samenstelling van de Raad.

Daarnaast verzorgt de Raad de interne deskundigheidsbevordering door middel van "education permanente", door het volgen van cursussen, het lidmaatschap van de vereniging van toezichthouders (VTW), en het bijwonen van informatiebijeenkomsten van de VTW. Hiervoor wordt jaarlijks een opleidingsplan opgesteld, respectievelijk geactualiseerd.

Jaarlijks vindt zelfevaluatie plaats, waarbij de leden van de RvC elkaar beoordelen op individueel functioneren en waarbij de evaluatie van de zelfeducatie van de leden een prominent onderwerp is. Tenminste eens per twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder begeleiding van een extern deskundige.

4.2 Toezicht op de maatschappelijke prestaties

De maatschappelijke prestaties van WOONopMAAT zijn herleid uit het strategische beleidsplan en als volgt gedefinieerd:

1. WOONopMAAT scheidt randvoorwaarden waarbinnen bewoners en woningzoekenden vorm kunnen geven aan hun eigen woningbehoefte.
2. WOONopMAAT zorgt voor voldoende beschikbare betaalbare huurwoningen voor de primaire doelgroep (onder de aftoppingsgrenzen) en de secundaire doelgroep (onder de huurtoeslaggrenzen).
3. WOONopMAAT zorgt voor een goede geografische spreiding van de betaalbare woningvoorraad over haar werkgebied.
4. WOONopMAAT zorgt voor een woningvoorraad die aansluit op de woonbehoeften en wensen van haar doelgroep.
5. WOONopMAAT biedt voldoende keuze in woningtypologieën, met name voor haar primaire doelgroep van beleid.
6. WOONopMAAT ontwikkelt en realiseert woningen en voorzieningen voor bewoners uit haar doelgroep die het wonen met een zorgbehoefte combineren.
7. WOONopMAAT verduurzaamt haar woningbezit op een manier waardoor de woonlasten van haar huurders eerder positief dan negatief worden beïnvloed. Investerings in duurzaamheid en energiebesparing is onderdeel van de basiskwaliteit. WOONopMAAT zal zich inspannen om:
 - o Deze investeringen te bevorderen;
 - o Bij deze investeringen te zoeken naar slimme oplossingen waarmee de meerkosten zo laag mogelijk blijven;
8. WOONopMAAT is een goede werkgever voor haar medewerkers.

De taak van de Raad van Commissarissen in het toezicht op de maatschappelijke prestaties valt uiteen in het:

- a. Goedkeuren van het beleid met betrekking tot het maatschappelijk handelen en
- b. Het toezicht op het behalen van de beoogde maatschappelijke resultaten.

De grondslagen van het beleid met betrekking tot het maatschappelijk handelen zijn vastgelegd in de strategische beleidsvisie van WOONopMAAT. Deze strategische visie sluit aan op de, onder de regie van de gemeenten opgestelde, woonvisie. De uitvoering van het gemeentelijk- en corporatiebeleid wordt geoperationaliseerd in prestatieafspraken (die aansluiten op het ondernemingsplan en de activiteiten zoals opgenomen in de jaarlijkse activiteitenplannen). De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat dergelijke prestatieafspraken worden gemaakt en dat de in de afspraken geformuleerde resultaten worden behaald.

Jaarlijks stelt WOONopMAAT een verslag op van de in het afgelopen jaar behaalde resultaten. In dit volkshuisvestingsverslag worden de resultaten van WOONopMAAT in

enig jaar afgezet tegen de voorgenomen activiteiten beschreven in het activiteitenplan voor betreffend jaar. Het volkshuisvestingsverslag is dus een confrontatie tussen "voornemens" en "realisatie"; de evaluatie van de activiteiten in enig jaar. Ook het volkshuisvestingsverslag is een belangrijk instrument voor de RvC om na te gaan of de organisatie, binnen de gegeven mogelijkheden, haar maatschappelijke doelen realiseert.

4.3 Toezicht op verankering in de samenleving

De verankering in de samenleving is een moeilijk te operationaliseren begrip. Het staat in ieder geval niet synoniem voor de overeenstemming over het beleid met de "lokale politiek". De samenleving is breder dan de "politiek" en behelst ook huurders, woningzoekenden, organisaties op het gebied van zorg en welzijn en de publieke opinie. Waar het de RvC om gaat, is dat de corporatie en haar beleid een voldoende mate van acceptatie, affiniteit en waardering geniet voor de inspanningen die zij op haar taakveld verricht. Samengevat zou men kunnen zeggen dat het gaat om de maatschappelijk acceptatie van de uitoefening van taken door WOONopMAAT.

De rol van de RvC is te definiëren als de goedkeuring van de afbakening van de belanghouders, van de definitie van de mate van samenwerking met andere maatschappelijke organisaties en gemeenten en het toezicht op de mate van verankering. De gewenste mate van maatschappelijke verankering wordt geformuleerd in het strategisch beleidsplan en uitgewerkt in de activiteitenplannen voor enig jaar.

De RvC ziet toe op de uitvoering van de activiteiten die deze verankering moeten waarborgen, door middel van het volkshuisvestingsverslag, kennisname van verslagen van de ondernemingsraad en het Huurdersplatform, en de opinievorming in de lokale media. Daarnaast verricht WOONopMAAT periodiek klant-, stakeholder-, en personeelstevredenheidsonderzoeken.

WOONopMAAT zal elke vier jaar een visitatie laten verrichten. De RvC is naast het bestuur mede opdrachtgever voor de visitatie. De resultaten van de visitatie zullen openbaar worden gemaakt en de aanbevelingen uit de visitatie worden omgezet in concrete actiepunten. In een jaarlijks overzicht wordt de voortgang gemonitord en verantwoord. Om de maatschappelijke verankering ook binnen de RvC te waarborgen, is "een brede maatschappelijke oriëntatie" opgenomen in de profielschets voor leden van de RvC.

4.4. Toezicht op financiële weerbaarheid

Het toezicht door de Raad van Commissarissen op de financiële weerbaarheid, kent drie Aandachtsvelden, te weten financiële continuïteit, financierbaarheid en kosteneffectiviteit.

1. De financiële continuïteit wordt door de RvC geborgd door het vaststellen van het minimaal noodzakelijk weerstandvermogen gerelateerd aan de volkshuisvestelijke taak van de corporatie in de toekomst **en** het toezien op het handhaven van het noodzakelijke weerstandvermogen gerelateerd aan de volkshuisvestelijke taak van de corporatie door het goedkeuren van de (des)investeringsbeslissingen.
2. De financierbaarheid en de liquiditeit worden door de RvC gewaarborgd door het toezien op de financierbaarheid van de onderneming en de voorgenomen projecten en/ of investeringen
3. De kosteneffectiviteit wordt door de RvC gewaarborgd door het toezien op de genormeerde uitgaven van de organisatie.

Het toezicht door de Raad van Commissarissen begeeft zich ook ten aanzien van dit aandachtsveld op het niveau van het "doelbeleid". Om de financiële continuïteit op beleidsmatig niveau te kunnen beoordelen maakt de Raad van Commissarissen gebruik van diverse financiële parameters, zodat vergelijkbaar mogelijk is met die van de referentiecorporaties en de landelijke gemiddelden.

Om overbodig werk en interpretatieverschillen tussen cijfers (als gevolg van afwijkende definities) te voorkomen, wordt aangesloten bij de bestaande parameters zoals die

worden gehanteerd door de Autoriteit Woningmarkt en/of het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW).

Ad 1. Financiële continuïteit

Om de financiële continuïteit te kunnen beoordelen, kijkt de RvC naar de ontwikkeling van de financiële ratio's, afgezet tegen de normen en richtlijnen zoals die door het WSW en externe toezichthouders worden gehanteerd. Naast de ontwikkeling van de financiële ratio's hanteert de RvC het uitgangspunt dat de reguliere exploitatie tenminste kostendekkend dient te zijn. WOONopMAAT stuurt op kasstromen en houdt de uitgaven binnen vastgestelde normen, zodat een deel van de reguliere exploitatie beschikbaar is voor het aflossen van onze leningen en voor het doen van investeringen. Elk jaar wordt een meerjarenprognose voor vijf jaar opgesteld. Uitgangspunt is dat WOONopMAAT ook voor de langere termijn in staat is om aan haar maatschappelijke opgaven te voldoen. Het financieel beleid van WOONopMAAT kon en kan worden gekenmerkt als voorzichtig, risicomijdend en consistent. Hierdoor zijn we financieel nog steeds in staat om onze maatschappelijke taak goed te vervullen. Alle reden dus om ook voor de toekomst deze kernwaarden als basis te hanteren.

Het feit dat de uitgaven zijn genormeerd betekent niet dat er nooit kan worden afweken. Afwijkingen dienen zorgvuldig te worden onderbouwd in de beleidsdriehoek *'doelstellingen / kwaliteit / en financiële continuïteit'*.

Ad 2. De financierbaarheid

De ultieme maat voor de financierbaarheid van WOONopMAAT wordt bepaald door het financieringsplafond zoals dat jaarlijks door het WSW wordt vastgesteld.

Ad 3. Kosteneffectiviteit

WOONopMAAT streeft naar hoge kwaliteit tegen lage kosten. Hiervoor zijn intern zowel de prestaties als de kosten zoveel mogelijk genormeerd. Uitgangspunt voor het toezicht is het voldoen aan deze normen. Om haar prestaties te toetsen en waar mogelijk te verbeteren neemt WOONopMAAT actief deel aan de Aedes Benchmark voor woningcorporaties. De RvC volgt de prestaties van WOONopMAAT in de Benchmark en bespreekt de resultaten met het bestuur.

4.5 Adequat en effectief functioneren van de interne beheersing

Het toezicht op de interne beheersing is een meer operationeel aspect voor de RvC. Globaal genomen ziet de RvC toe op de effectiviteit van de inzet van mensen en middelen in relatie tot de doelstelling en de activiteiten van de corporatie. Daarnaast beoordeelt de RvC of er sprake is van consistentie in de uitvoering van de activiteiten. Elementair voor het toezicht op dit aandachtsveld is voor de RvC de interne bedrijfsvoeringcyclus. De interne bedrijfsvoeringcyclus begint jaarlijks met de goedkeuring door de RvC van het activiteitenplan voor het komende jaar. In dit plan zijn de activiteiten beschreven die de corporatie zich voor het komende jaar heeft voorgenomen. Daarin beoordeelt de RvC ook de relatie tussen deze activiteiten en de doelstellingen, zoals verwoord in het strategisch beleidsplan en het ondernemingsplan. In het activiteitenplan zijn ook op de activiteiten gebaseerde begrotingen opgenomen, die (tevens opgenomen in het plan) resulteren in een integrale exploitatiebegroting voor het komend jaar. Met de goedkeuring van het activiteitenplan keurt de RvC tevens de begroting en bijbehorende budgetten goed. In het activiteitenplan worden de voorgenomen activiteiten zo concreet mogelijk beschreven en begroot. Dit stelt de RvC in staat om gedurende het jaar aan de hand van kwartaalrapportages de uitvoering van de activiteiten en de begroting te volgen. Elk kwartaal bespreekt de RvC de toezichtrapportage en keurt zij de uitvoering van het dagelijks beleid goed. Niet alleen per kwartaal, ook na afloop van een jaar vormt de RvC zich een oordeel over de kwaliteit van de gevoerde bedrijfsvoering en interne beheersing aan de hand van het volkshuisvestingsverslag en de jaarrekening.

Eenmaal per jaar wordt door het Bestuur een volkshuisvestingsverslag ter goedkeuring aan de RvC aangeboden. In dit verslag wordt verantwoording afgelegd over de uitgevoerde activiteiten en behaalde resultaten, waarbij een relatie wordt gelegd met de voorgenomen activiteiten zoals goedgekeurd in het activiteitenplan voor betreffend jaar. Met de goedkeuring van het volkshuisvestingsverslag keurt de RvC ook het in dat jaar gevoerde beleid goed. Bij de beoordeling van het volkshuisvestingsverslag let de RvC er vooral op of voorgenomen activiteiten ook daadwerkelijk zijn uitgevoerd en zo niet, of daar voldoende verklarende factoren voor worden aangedragen. Het volkshuisvestingsverslag geeft daarnaast uitgebreid inzicht in de reguliere bedrijfsvoering en de resultaten daarvan in relatie tot cijfers van voorgaande jaren. In het volkshuisvestingsverslag zijn tevens opgenomen het verslag van de geschillenadviescommissie, het verslag van het Huurdersplatform, het verslag van de ondernemingsraad, het verslag van de RvC en het sociaal jaarverslag. In dezelfde vergadering waarin het volkshuisvestingsverslag wordt goedgekeurd, wordt ook de jaarrekening besproken en vastgesteld. Bij het vaststellen van de jaarrekening let de RvC zoals gezegd met name op de financiële continuïteit, de ontwikkeling van het weerstandsvermogen, de financierbaarheid en de risico's in de financiering. Tevens vormt de RvC zich bij het vaststellen van de jaarrekening een eendoordeel of de bedrijfsvoering zich binnen de goedgekeurde financiële randvoorwaarden heeft voltrokken. De bespreking van de jaarrekening in de plenaire vergadering van de RvC, wordt voorbereid door de auditcommissie. De auditcommissie bespreekt de jaarrekening met de externe accountant in bijzijn van de financieel deskundigen van de corporatie. Leidraad voor de bespreking van de jaarrekening is het rapport van bevindingen zoals dat door de externe accountant naar aanleiding van zijn controlewerkzaamheden is opgesteld. Het gaat daarbij niet uitsluitend om de beoordeling van de juistheid van de cijfers, maar tevens over de analyse van het jaarresultaat, in vergelijking met de integrale exploitatiebegroting zoals die voor dat jaar is goedgekeurd. De bespreking van de jaarrekening in de plenaire vergadering van de RvC wordt eveneens door de externe accountant bijgewoond.

In de beoordeling van het functioneren van de bedrijfsvoering let de Raad niet uitsluitend op de kwantitatieve gegevens. Zij heeft ook oog en oor voor zachte signalen zoals die gedurende het jaar blijken uit de verslagen van de ondernemingsraad, het Huurdersplatform en de besluiten van het managementteam.

4.6 Het integraal risicomanagement

Integraal risicomanagement is het systematisch proces van risicobeheersing om doelstellingen van de organisatie te behalen binnen vooraf gestelde randvoorwaarden, zoals financiën, kwaliteit, continuïteit, integriteit, milieu etc.

Daarbij speelt bewustwording binnen de organisatie een rol dat aan elke beslissing het risico hangt dat het gewenste effect deels of niet bereikt wordt.

Integraal risicomanagement houdt in risicobeheersing met als uitgangspunt dat alle risico's in hun onderlinge samenhang, rekening houdend met de doelstellingen van de organisatie, op een geaccepteerd niveau moeten worden gebracht en gehouden.

De uitwerking van het risicomanagement voor de organisatie van WoM is vastgelegd in de Beleidsnotitie "Integraal Risicomanagement" van november 2011.

Deze notitie zal periodiek geëvalueerd worden en besproken met de RvC.

De RvC wordt jaarlijks geïnformeerd omtrent de integrale vastgoedsturing binnen WOONopMAAT. Alhoewel moeilijk voorstelbaar in een overspannen marktsituatie, vormt ook de afzet van woningen een potentieel risico. Bij koopwoningen wordt dit ondervangen door de verkooprisico's op nieuwbouwwoningen in projecten in een vroeg stadium weg te zetten bij (ontwikkellende) bouwbedrijven. Dat is niet alleen conform het beleid van WOONopMAAT, maar ook geheel in lijn met de opvattingen over taken en domein zoals die zijn vastgelegd in de nieuwe woningwet. Binnen de 75% - regeling van WOONopMAAT worden door WOONopMAAT woningen teruggekocht, die zij eerder heeft verkocht.

Ook het marktrisico in de huursector wordt per kwartaal bewaakt. De Raad van Commissarissen wordt geïnformeerd over de mutatiegraad en leegstandsderiving.

De RvC laat zich periodiek informeren of WOONopMAAT zich aan wet en regelgeving houdt voor wat betreft de toewijzingen van woningen.

De RvC toetst deze beheersing van risico's bij het goedkeuren van jaarlijkse activiteitenplannen, het vaststellen van de begroting, de verantwoording in de toezichtrapportages en het verlenen van goedkeuring aan besluiten van het bestuur.

Sommige risico's zijn kwantificeerbaar, andere zijn diffuser, in ieder geval meerdimensionaal. Een van deze risico's is het integriteitsrisico. Als eerste bewaakt de RvC het integriteitsrisico binnen haar eigen gremium. De RvC hanteert daarbij onverkort de richtlijnen en uitgangspunten zoals omschreven in de vigerende Governancecode. De RvC beoordeelt ook of de organisatie voldoet aan de uit de vigerende Governancecode voortvloeiende eisen ter bewaking van de integriteit. Zo stelt de RvC vast of de organisatie beschikt over een integriteitsbeleid en een klokkenluidersregeling. Daarnaast beoordeelt zij zoals gezegd de besluiten uit de interne overleggen, waarbij zij alert is op signalen waaruit zou kunnen blijken dat de integriteit binnen de organisatie in het geding is. In statuten en reglementen is opgenomen hoe te handelen bij mogelijk conflicterende belangen van de bestuurder en leden van de RvC in relatie tot het functioneren bij WOONopMAAT.

De RvC is zich er van bewust dat de kwaliteit van de organisatie en medewerkers doorslaggevend is voor de prestaties van WOONopMAAT. Daarom vindt de RvC het van groot belang dat het bestuur en het management van WOONopMAAT bewust stuurt op de kwaliteit van haar medewerkers. Een veilige werkomgeving waar mensen gezond en met welbevinden aan het werk zijn in een integere organisatie. Daartoe wordt naast HRM en opleidingen ook functioneren en beoordelen, arbodienstverlening en vertrouwenspersoon en klachtencommissie geregeld.

Veel medewerkers blijven lang in dienst, waardoor de organisatie vergrijsd. Het is van belang dat de medewerkers blijvend goed zijn toegerust om aan alle uitdagingen het hoofd te kunnen bieden. WOONopMAAT creëert daarom voor de medewerkers omstandigheden waarin zij hun werk goed en veilig kunnen doen en zij zich persoonlijk kunnen ontplooiën en ontwikkelen. Medewerkers moeten de bereidheid tonen zich in te spannen om de benodigde kennis en competenties zich eigen te maken en dat zij initiatief tonen en betrokken zijn. Van de leidinggevenden wordt verwacht dat zij de resultaten en de mensen belangrijk vinden. De RvC ziet toe op de kwaliteit en voortgang van het HRM beleid.

Ter ondersteuning van de mitigering van de risico's wordt ten behoeve van het bestuur een auditplan opgesteld. Dit plan wordt ter kennisgeving aan de RvC en de externe accountant verstrekt.

4.7 Integriteit en Governance

Toezicht op de integriteit en de Governance gaat verder dan compliance. Naast het toezicht op het naleven van wet en regelgeving en sectorale codes valt ook het naleven van de normen en waarden, zoals die in diverse documenten binnen WOONopMAAT zijn vastgesteld, onder het toezichtkader van de RvC.

5. Extern toezicht

Ook op de interne toezichthouders bij woningcorporaties wordt toezicht gehouden. Het extern toezicht op woningcorporaties is met de komst van de nieuwe Woningwet ingrijpend herzien. Hieronder een overzicht van externe toezichthouders voor de woningcorporaties en een korte duiding van de toezichtrol:

a. Autoriteit Woningcorporaties.

De Autoriteit Woningcorporaties (AW) houdt integraal toezicht op alle woningcorporaties. Dat betekent dat zowel het financieel als het volkshuisvestelijk toezicht onder de verantwoordelijkheid van de Autoriteit valt. De autoriteit functioneert onder ministeriële verantwoordelijkheid en is ondergebracht bij de Inspectie voor Leefomgeving en Transport (ILT). De AW richt het toezicht op de volgende onderwerpen:

- Rechtmatigheid van het handelen en nalaten;
- Governance en integriteit van beleid en beheer;
- Behoud van financiële continuïteit;
- Solvabiliteit en liquiditeit;
- Bescherming maatschappelijk vermogen;
- Kwaliteit van risicomangement, beheer, aansturing en verantwoording;
- Staatssteun.

Bij benoeming en herbenoeming zullen alle bestuurders en leden van de raad van toezicht wettelijk worden getoetst op betrouwbaarheid en geschiktheid. Investeringsplannen van meer dan 3 miljoen euro moeten door het bestuur ter goedkeuring worden voorgelegd aan de raad van toezicht. De minister krijgt de bevoegdheid om bij wanprestatie bestuurders en leden van de raad van toezicht te schorsen en bij de Ondernemingskamer voor te dragen voor ontslag.

b. Waarborgfonds Sociale Woningbouw

De kerntaak van het WSW is het toetsen van het jaarlijkse borgingsplafond. Daarnaast krijgt het WSW, dat met het Rijk en de gemeenten garant staat voor leningen van corporaties, de regie bij saneringen. Het WSW is onder publiekrechtelijk toezicht van de minister komen te staan.

c. Gemeenten

De positie van de gemeente is er vooral op gericht om toe te zien dat de corporatie haar activiteiten laat aansluiten op het lokaal woonbeleid. Hiervoor stelt de gemeente een Woonvisie op. Deze Woonvisie vormt de basis voor de prestatieafspraken die gemeente, corporatie en huurders maken over wat lokaal nodig en mogelijk is. Het gaat dan onder andere over het toewijzingsbeleid en de omvang van de woningvoorraad. In de wet is geregeld dat huurders een volwaardige plek aan tafel krijgen en dezelfde informatiepositie krijgen als de gemeente en de corporatie.

d. Huurdersorganisatie

In het strategisch beleidsplan spreekt WOONopMAAT uit dat zij streeft naar een toegankelijk platform waarin zoveel mogelijk huurders mee praten over zaken die zij belangrijk vinden. Dat heeft soms betrekking op de directe woon- en leefomgeving, maar steeds meer op de totstandkoming en uitvoering van het beleid. De positie van de huurders is in de nieuwe Woningwet aanzienlijk versterkt. Zo worden de huurders betrokken bij het opstellen van de gemeentelijke Woonvisie, het strategisch beleid van de corporatie en de prestatieafspraken tussen gemeenten en corporaties. WOONopMAAT

juicht deze ontwikkeling toe en faciliteert haar huurders om op alle niveaus te kunnen participeren.

6. Evaluatie

Ondanks de afstemming van dit toezichtbeleid op actuele ontwikkelingen in wet- en regelgeving en de volkshuisvesting, kunnen ten gevolge van maatschappelijke en politieke ontwikkelingen aanpassingen in het toezichtbeleid nodig kunnen zijn.

Jaarlijks in de vergadering van december evalueert de RvC haar toezichtbeleid.

Bijlage

Indicatoren in relatie tot Toezichtkader WOONopMAAT

Toezichtrapportage per kwartaal

- Confrontatie beleid en uitvoering door bestuurder in voorwoord;
- Presentatie verloop reguliere exploitatie;
- Indicatoren mutatiegraad en derving;
- Voortgang verkoop vanuit verhuur en voorraad teruggekochte woningen;
- Voortgang in verduurzaming van het bezit;
- Overzicht risico's projecten;
- Prognose jaarresultaat;
- Opzet voorziening nieuwbouw;
- Schematisch overzicht Voortgang Activiteitenplan;
- Overzicht ziekteverzuim;
- Overzicht personele mutaties.

Beoordelingsverklaring controller bij Toezichtrapportage

- Beoordeling van de geleverde informatie;
- Overzicht van verloop weerstandsvermogen in duizenden euro's en in percentage van balanstotaal, afgezet tegen de normen van het WSW.

Volkshuisvestingsverslag

- Rapportage door WOONopMAAT conform geldende wet- en regelgeving;
- Rapportage door ondernemingsraad;
- Rapportage door geschillenadviescommissie;
- Rapportage door Huurdersplatform;
- Rapportage door bestuurder;
- Rapportage door RvC;
- Sociaal jaarverslag;
- Risicoparagraaf;
- Governance;
- Jaarrekening;
- Kengetallen;
- Verklaring van de accountant omtrent jaarrekening;
- Assurancerapport(en) accountant omtrent woningwet.

Ondernemingsplan

- Koers tijdens periode beleidsplan;
- Tactische informatie op resultaatgebieden.

Benchmark

Auditplan