



Toezihts- en toetsingskader

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen d.d 7 juli 2014.

1. Aanleiding

Poort6 hecht groot belang aan een goede governance, dat wil zeggen een structuur en werkwijze waarin besturing, toezicht en inspraak goed geregeld zijn. Het toezicht- en toetsingskader is een instrument dat de Raad van Commissarissen en de bestuurder hierbij van dienst kan zijn. Met behulp van deze spelregels en beoordelingskaders kan het intern toezicht haar functie beter uitoefenen en weet de bestuurder meer waar hij aan toe is.

In deze notitie¹ worden de diverse elementen van het toezicht- en toetsingskader besproken. De notitie bevat een beschrijving van de onderscheiden elementen en een weergave hoe de invulling daarvan momenteel binnen Poort6 geregeld is. Daarbij zal vaak naar andere documenten worden verwezen; het heeft immers geen zin om de hele inhoud integraal over te nemen.

Aan het formuleren van een toezichts- en toetsingskader kan een beschouwing vooraf gaan over de rol en taakopvatting van het intern toezicht (mede in relatie tot het bestuur). Deze discussie laten we hier achterwege en we volstaan – voor dit moment – met een doelomschrijving. Desgewenst kan een rol- en taakdiscussie leiden tot een aanscherping van het toezicht- en toetsingskader. In algemene zin kan worden gesteld dat een Raad van Commissarissen drie rollen heeft: toezichthouder op, adviseur van en werkgever voor het bestuur. Toezicht houden kan vervolgens worden gedefinieerd als “het inwinnen van informatie, het beoordelen daarvan binnen heldere kaders en het eventueel naar aanleiding daarvan interveniëren”.

2. Begripsbepaling

Om het toezicht houden goed te laten verlopen, zijn spelregels en kaders nodig. Het toezicht- en toetsingskader vindt daar zijn plek.

Bij het toezichtskader, dat in paragraaf 3 aan de orde komt, gaat het om de formele kant van toezicht houden, de spelregels die zowel extern als intern worden bepaald. Het toetsingskader volgt in paragraaf 4 en beschrijft de inhoudelijke kant van toezicht houden, oftewel de beleidsmatige kaders die gehanteerd worden in besturing en beheersing.

Het toetsingskader wordt één maal per jaar geagendeerd in een RvC-vergadering en wordt standaard behandeld in de zelfevaluatie in de RvC.

¹ Bij het samenstellen van deze notitie is onder andere gebruik gemaakt van de VTW-publicatie “Naar een toezichts- en toetsingskader voor woningcorporaties” (2011).

3. Toezichtskader

Het toezichtskader omvat het geheel van spelregels die de Raad van Commissarissen bij het uitoefenen van zijn taken dient te volgen. Deels zijn deze regels extern bepaald en deels door de RvC zelf geformuleerd (= intern toezichtskader).

<i>Extern toezichtskader</i>
<ul style="list-style-type: none">• Algemene wetgeving• Woningwet inclusief novelle• Besluit beheer sociale huursector• Aedescode• Governancecode woningcorporaties• Wetsvoorstel bestuur en toezicht• Wet normering topinkomens• Wet op de ondernemingsraden• Wet op het overleg huurders verhuurder

Net als andere rechtspersonen en ondernemingen heeft een woningcorporatie zich te houden aan *algemene wetgeving*, zoals die betreffende ruimtelijke ordening-, bouw- of arbeidsrecht. Deze regels worden als bekend verondersteld en vormen ook voor Poort6 het algemene juridische kader waarbinnen de corporatie handelt. Op bijvoorbeeld het terrein van huurrecht heeft Poort6 een behoorlijke basiskennis in huis en voor gecompliceerde zaken (zoals een projectontwikkelingsovereenkomst) wordt een beroep gedaan op gespecialiseerde juristen.

De oorspronkelijke *Woningwet* van 1901 geldt nog steeds voor corporaties. De wet beoogde bewoning van slechte en ongezonde woningen onmogelijk te maken en de bouw van goede woningen te bevorderen. De wet wordt beschouwd als het begin van de overheidsbemoeienis met de volkshuisvesting in Nederland. De aandacht richt zich anno 2014 op het wetsvoorstel Herziening Woningwet, dat inmiddels wordt gewijzigd door middel van een "novelle". De *novelle* stelt kaders voor de activiteiten van corporaties (beperker), de financiering (strikter), het externe toezicht op de corporaties (strakker) en de rol van gemeenten (bepalender). Het betreft ontwikkelingen die voor Poort6 niet als een verrassing komen en waarop we studeren hoe hierop (verder) in te spelen. Daarbij is bepalend wat, aan het einde van het besluitvormingsproces, precies de inhoud wordt van de novelle.

Bij de verzelfstandiging van de corporatiesector in 1994 speelde het *Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH)* een grote rol. Het regelde tal van zaken over de inrichting en het functioneren van corporaties. Onder andere de aanstelling van twee huurderscommissarissen en de definitie van de 6 huidige prestatievelden waarop corporaties werkzaam mogen zijn, zijn geregeld in het BBSH. Voor zo ver na te gaan, zijn alle bepalingen van het BBSH bij Poort6 geïmplementeerd.

Leden van Aedes zijn verplicht de *AedesCode* (versie 2007) toe te passen. De AedesCode geeft regels over onder andere taakopvatting en verantwoordelijkheid van corporaties alsook over verantwoording en "good governance". Overtredingen en dilemma's kunnen worden voorgelegd aan de Commissie AedesCode.

Poort6 heeft nimmer gecheckt of we voldoen aan alle onderdelen van de Aedescode. Dit vormt een actiepoint voor Poort6.

Leden van Aedes en VTW zijn verplicht de *Governancecode Woningcorporaties* (laatste versie uit 2011) te volgen. Deze code bevat principes en uitwerkingen voor de inrichting en het functioneren van bestuur en toezicht alsmede de relaties naar onder andere de accountant en belanghebbenden.

Ook voor deze code geldt dat Poort6 vanuit haar “morele kompas” handelt in de geest van de code, maar dat een integrale check op toepassing niet eerder heeft plaats gehad. En dat moeten we in 2014 doen, want in de jaarrekening moeten we aangeven waar we code toepassen en (vooral) op welke punten we gemotiveerd afwijken.

In arbeidsrechtelijke zin is het *wetsvoorstel Bestuur en toezicht* van belang. Het limiteert onder andere het aantal functies van een bestuurder of commissaris in een grote vennootschap of een stichting. Gezien de huidige samenstelling van RvC en bestuur heeft deze wet bij Poort6 geen gevolgen.

Daarnaast geldt sinds 2013 de *wet Normering topinkomens* (WNT). Deze maximeert de bezoldiging van bestuurder en commissarissen.

Bij Poort6 past de honorering van genoemde functies binnen de wettelijke kaders. Deloitte heeft dit in haar accountantsrapport over 2013 ook expliciet vermeld.

Bij voldoende grootte van een bedrijf is de *Wet op de ondernemingsraden* (WOR) van toepassing. Het regelt op welke onderwerpen een werknemersdelegatie recht op informatie heeft, advies mag uitbrengen en op welke beslissingen van de werkgever de werknemers instemmingsrecht hebben. Binnen Poort6 is een goed en gestructureerd overleg met de OR. Aanvullend op de WOR is een samenwerkingsovereenkomst gesloten waarin een aantal praktische zaken en werkwijzen is vastgelegd. Naast het periodiek overleg tussen de WOR-bestuurder en de OR, heeft ook een delegatie van de RvC twee maal per jaar overleg met de OR.

Ten slotte is bij het extern toezichtskader de *Wet op het overleg huurders verhuurder* vermeldenswaard. De wet geeft de huurdersvertegenwoordiging het recht op informatie en schrijft bij bepaalde onderwerpen overleg en adviesrecht voor.

Poort6 onderhoudt een intensief en goed contact met huurdersvereniging HP6. Formeel is de relatie geregeld in een samenwerkingsovereenkomst (2011). Wij zijn voornemens met HP6 in overleg te treden over het evalueren van deze (uitgebreide) overeenkomst. Naast het bestuurlijk overleg van de bestuurder van Poort6 met HP6, is er ook periodiek overleg tussen een delegatie van de RvC en het bestuur van HP6.

<i>Intern toezichtskader</i>
<ul style="list-style-type: none">• Statuten• Bestuursreglement• Reglement van de Raad van Commissarissen• Profielschets Raad van Commissarissen• Commissie(reglementen)• Verbindingsstatuut

Het interne toezichtskader is het stelsel van statuten en reglementen dat door de corporatie zelf is opgesteld. Het intern toezichtskader is deels wettelijk verplicht (zoals statuten), deels geadviseerd (volgens bijvoorbeeld de Governancecode) en deels een eigen keuze.

Elke corporatie dient te beschikken over *statuten*. In de statuten moet bepaalde wet- en regelgeving zijn verwerkt; dit wordt getoetst door het Ministerie van BZK. Uit toezichtsoptiek is het belangrijkste dat de statuten een overzicht bevatten van de bestuursbesluiten die goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeven. Op deze wijze worden de bestuurlijke bevoegdheden ingeperkt door besluiten te onderwerpen aan een toets.

Poort6 beschikt sinds april 2014 over nieuwe statuten. Hierin zijn de recente wettelijke vereisten, de Governancecode en de laatste eigen inzichten van Poort6 verwerkt.

Het *bestuursreglement* (ook wel bestuursstatuut of directiestatuut/reglement) regelt de bestuurlijke verhoudingen binnen de corporatie. Het gaat in op de taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden van het bestuur in relatie tot de Raad van Commissarissen. Het reglement is te zien als een uitwerking van de statuten. Vaak zijn het “communicerende vaten” en dienen zij in samenhang te worden gezien. Bij Poort6 is een nieuw bestuursreglement gereed voor besluitvorming (RvC-vergadering 7 juli 2014). Daarin is ook de waarneming van de bestuurder bij diens afwezigheid geregeld. Het bestuursreglement is bij Poort6 tesamen met het reglement van de Raad van Commissarissen in één document vormgegeven.

Het *reglement van de Raad van Commissarissen* geeft nadere voorschriften die de RvC bij de uitoefening van zijn taak in verhouding tot de corporatie en het bestuur dient na te leven. Het gaat in op onder andere informatievoorziening, bemensing en besluitvormingsprocedures. Aldus is het reglement een uitwerking van en een aanvulling op hetgeen in de statuten is geregeld. Zoals in de vorige alinea weergegeven, is bij Poort6 het reglement van de Raad van Commissarissen tesamen met het bestuursreglement gecombineerd in één “reglement bestuur en toezicht”.

De *profielchets Raad van Commissarissen* vormt ook een onderdeel van het intern toezichtskader. Doel van de profielchets is de kwaliteit en onafhankelijkheid van de Raad en haar leden te borgen, te zorgen voor een evenwichtige samenstelling met elkaar aanvullende kwaliteiten, ervaringen en competenties welke passen bij de corporatie en haar opgaven. De profielchets kan worden gebruikt bij werving en selectie, bij de jaarlijkse zelfevaluatie, bij herbenoemingsvoorstellen en bij het vaststellen van de wenselijke of noodzakelijke deskundigheidsbevordering. Poort6 beschikt over profielchetsen die zijn gebruikt bij de wervingen van de zittende leden van de Raad van Commissarissen.

Binnen de Raad van Commissarissen kunnen *commissies* worden benoemd die werkzaam zijn als voorbereidingscommissie op een bepaald terrein dan wel aan wie door de RvC bepaalde taken zijn toevertrouwd. Het is wenselijk de taken en de werkwijze van deze commissies in een set afspraken vast te leggen. Daarbij geldt dat, tenzij anders bepaald, het instellen van een commissie de niet-deelnemende RvC-leden niet ontslaat van de collegiale verantwoordelijkheid en hoofdelijke aansprakelijkheid.

Bij Poort6 fungeert een remuneratiecommissie en een audit-commissie, welke laatste zich naast de gebruikelijke onderwerpen ook buigt over de financiële aspecten van investeringsvoorstellen. De werkwijze van commissies is opgenomen in het vast te stellen reglement bestuur en toezicht.

Ten slotte behoort een *verbindingenstatuut* tot het interne toezichtskader. Bij “verbindingen” gaat het om (klein)dochterondernemingen, deelnemingen en financiële of bestuurlijke banden met andere rechtspersonen. Het verbindingenstatuut geeft de criteria aan waarlangs het al of niet aangaan van een verbinding kan worden beoordeeld. Deze criteria vormen ook het raamwerk waarlangs het functioneren van een verbinding kan worden gevolgd.

Poort6 heeft in 2012 het verbindingenstatuut vastgesteld. Door het stelselmatig beëindigen van majeure verbindingen, neemt bij Poort6 de betekenis van het statuut af. Wij zullen nagaan wat de betekenis van de novelle is voor de inzet – in de toekomst – van verbindingen en daarmee de rol van het verbindingenstatuut.

4. Toetsingskader

Het toetsingskader is een set van instrumenten (veelal documenten) waarmee de bestuurder kaderstellend kan sturen en de Raad van Commissarissen richtinggevend toezicht kan houden. Het toetsingskader valt uiteen in besturingskaders, die inhoudelijk aangeven wat de corporatie wil bereiken, en de beheersingskaders, die er toe moeten bijdragen dat de corporatie in control blijft. Het besturings- en beheersingskader hebben een complementair karakter; de wijze van beheersing moet zijn afgestemd op de inhoudelijke koers van de corporatie.

<i>Besturingskaders</i>
<ul style="list-style-type: none">• Missie/visie/strategie• Tactisch beleid, zoals portefeuilleplan, complexlabels en facetbeleid• Jaarplan• Prestatie-afspraken• Belanghoudersmanagement

Als eerste besturingskader geldt het *strategisch document*, waarin de rol en de maatschappelijke opdracht van de corporatie zijn verankerd en waarin keuzes zijn vastgelegd over klant- en doelgroepen, ontwikkeling van de vastgoedportefeuille, doelstellingen voor leefbaarheid en kaders voor de financiën, de bedrijfsvoering en de organisatie. Dit document is de eerste toetssteen om te beoordelen welke beslissingen passend zijn bij de corporatie.

Bestuur en Raad van Commissarissen van Poort6 hebben in het voorjaar van 2014 de strategische uitgangspunten vastgelegd. Daarbij hebben we het vooral gehad over de “bedoeling” van de corporatie. Het strategisch plan heeft een reikwijdte van 3 jaar. Het heeft niet het karakter van een ondernemingsplan (inclusief doorrekeningen et cetera), dit vormt onderdeel van de verdere beleidsvorming en de begrotingscyclus.

De strategie van de corporatie wordt op velerlei wijzen uitgewerkt van strategisch naar *tactisch beleid*. Kernpunt in de vastgoedsturing is het portefeuilleplan, waarin onder andere beschreven staan hoe omvang, samenstelling en kwaliteit van de woningvoorraad zich de komende jaren ontwikkelen, dit op basis van een gedegen analyse van vraag, aanbod en financiële mogelijkheden. Binnen Poort6 wordt hard gewerkt aan dit portefeuillebeleid. Daarna volgt uitwerking naar de ruim 200 complexen van Poort6 (“labelling”) en vervolgens wordt gezien welke beleidsdocumenten (facetbeleid) moeten worden geïntroduceerd (zoals energiebeleid) of actualisatie verdienen (zoals huurprijsbeleid en verkoopbeleid).

Het *jaarplan* is de concrete benoeming van de doelstellingen naar doelen en resultaten die de corporatie het komende jaar wil bereiken. Het jaarplan wordt financieel vertaald in een begroting (zie verderop). De realisatie van het jaarplan wordt gemonitord via periodieke rapportages, die vooral in moeten gaan op doelbereik en afwijkingen.

Bij Poort6 werken we ook met een jaarplan. We gaan de planning & control cyclus verder toesnijden op de thema’s uit de strategische notitie. Actueel is de inrichting van de trimesterrapportage: over welke onderwerpen en op welke manier wenst de Raad van Commissarissen periodieke informatie om haar toezichthoudende rol goed in te kunnen vullen?

Een ander besturingskader vormen de *prestatie-afspraken* die met de gemeente zijn gemaakt. De inhoud en vormgeving van de afspraken is in beginsel vormvrij. Met de novelle neemt de invloed van de gemeente op het corporatiebeleid toe. Vanuit de corporatie gezien, is het zeer wenselijk dat de afspraken tweezijdig zijn en naar beide partijen een meer verplichtend karakter hebben.

In Gorinchem gaan we in 2014 de prestatie-afspraken tussen gemeente en Poort6 opnieuw maken. De Woonagenda 2.0 uit 2013 en het sjabloon (gebaeerd op de regionale woonvisie) vormen daarbij het uitgangspunt. Gemeente en Poort6 hebben vorig jaar vastgesteld dat zij al in hoge mate werken conform de bedoelingen van de aanstaande wet- en regelgeving. Er is op bestuurlijk-, management- en mederwerkersniveau veelvuldig contact en samenwerking. Ongeveer één keer per jaar is er een overleg tussen de Raad van Commissarissen en het college van Burgemeester en Wethouders.

Belanghoudersmanagement moet er toe bijdragen dat de corporatie extern gericht is en bevorderen dat belanghouders echt baat hebben bij het werk van de corporatie. Overleg en verwachtingenmanagement spelen hierin een grote rol. Landelijk is het advies om via een belanghoudersoverzicht greep te krijgen op welke contacten er zijn met welke partijen en wat de aard is van de invloed van genoemde belanghouder.

Bij Poort6 onderscheiden wij de huurders, vertegenwoordigd door HP6, en de gemeente Gorinchem als belanghouders. Andere partijen zien wij eerder als (samenwerkings)partners. Het overleg met HP6 is gestructureerd en geformaliseerd; het overleg met de gemeente wordt momenteel opnieuw ingericht. Het overleg met onze partners is zeer divers van aard, hiervan is momenteel geen schriftelijk overzicht beschikbaar.

<i>Beheersingskaders</i>

- | |
|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Financiële kaders • Begroting, scenario's en prognoses • Treasurystatuut • Investeringsstatuut • Risicobeheersingssysteem • Kwaliteitsbeleid • Integriteitscode en klokkenluidersregeling • Organisatie- en formatieplan • Strategisch HRM-beleid • Cultuur en gedrag |
|--|

De *financiële kaders* vormen een steeds dwingender keurslijf voor corporaties. Niet alleen is in geld uitgedrukt de speelruimte veel kleiner dan 2 jaar geleden, ook extern vanuit toezichthouders gelden steeds striktere eisen en een strakker regime.

Poort6 stelt beperkt additionele financiële kaders bovenop de richtlijnen zoals die gelden vanuit het WSW en het CFV. Wij achten deze dusdanig strikt dat met inachtnaam van die regels de continuïteit van onze corporatie voldoende is gewaarborgd. Vanuit het bestuur en de organisatie is er incidenteel contact met CFV en WSW en frequent met de accountant. Minimaal twee keer per jaar komt de accountant in de RvC en voorts is Deloitte agendalid van de auditcommissie.

De plannen van een corporatie worden financieel vertaald in een *begroting*, die niet alleen kijkt naar het eerstvolgende boekjaar, maar ook 10 jaren vooruit. Daarbij kunnen *scenario*'s worden ontwikkeld waarmee de impact van exogene en endogene factoren kunnen worden beoordeeld. De begroting behoort ook te worden uitgewerkt naar een overzicht van verwachte ontvangsten en uitgaven, de zgn. *liquiditeitsbegroting*.

Scenario-analyse, (meerjaren)begroting en liquiditeitsplanning zijn voor Poort6 geen onbekend terrein. De opgave voor de komende periode is de kwaliteit van de prognoses en van de analyse van afwijkingen verder te verbeteren en aldus – waar nodig – de bijsturing te versterken.

Het plannen en volgen van geldstromen, het aantrekken van financiering, het uitzetten van gelden en het afdekken van daarbij behorende risico's vormen het hart van de treasury-activiteiten. De spelregels daarvoor moeten zijn vastgelegd in een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd *treasurystatuut*.

Bij Poort6 kennen we een defensief beleid op het gebied van financiering en belegging. Overtollige kasgeld en de inzet is gericht op het verminderen van de leningenportefeuille. Daarbij streven we naar een evenwichtige vervalkalender en langdurige zekerheid over het te betalen rentepercentage. Het treasurybeleid dateert uit september 2010.

In het *investeringsstatuut* worden beleid, strategie en randvoorwaarden vastgelegd waarbinnen investeringen kunnen plaats vinden.

Bij Poort6 worden investeringsvoorstellen beoordeeld op hun passendheid in de vastgoedstrategie en daarnaast wordt het project doorgerekend op zijn betekenis voor Poort6 en op projectniveau. Voor dat laatste hanteren we de rendementseisen als vastgelegd in het calculatiestatuu (2012). Gezien het beperkte aantal investeringen heeft een investeringsstatuu tot nu toe geen hoge prioriteit gehad. Het voornemen is dit uit te werken als vervolg op het portefeuillebeleid.

Risicobeheersingsysteem. Poort6 heeft haar beleid ter zake vorm gegeven. Hierover verschijnt een periodieke rapportage, die vanaf 2014 onderdeel uitmaakt van de trimesterrapportage. Doel hiervan is dat de constatering "op papier" gaan leven en – waar nodig – leiden tot (meer) actie.

Kwaliteitsbeleid. Poort6 kent geen overall kwaliteitsbeleid. We zijn bezig de vastgoedkwaliteit goed te definiëren, de meting van het serviceniveau opnieuw in te richten en de klachtenafhandeling beter te organiseren.

Integriteitscode en klokkenluidersregeling. Deze zijn begin 2014 vastgesteld en geïmplementeerd binnen Poort6. Binnenkort starten trainingen voor bewustwording van integriteitsvraagstukken, te beginnen bij het MT.

Organisatie- en formatieplan. De formatie is bij Poort6 gedefinieerd via de reorganisatie; per 2014 worden bezetting en formatie strak gemonitord.

Strategisch HRM-beleid. Is op onderdelen voorhanden binnen Poort6, maar getwijfeld wordt aan het nut om met een overall beleid te komen. De huidige kaders zijn momenteel afdoende.

Cultuur en gedrag. Naast de harde kant (systemen, afspraken, "papier") dient goed toezicht ook te zien op de "soft controls" betreffende houding en gedrag.

De RvC heeft uitgesproken vanuit haar toezichthoudende rol te willen (mee)kijken naar aspecten van cultuur en gedrag binnen de organisatie van Poort6 en binnen de RvC zelf.

-0-0-0-0-0-