

**Definitief concept  
Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties**

**Handleiding**



## Inhoudsopgave

Inleiding.....	3
1. De methodiek in hoofdlijnen.....	5
2. De visitatiecommissie.....	8
3. De integrale scorekaart.....	9
4. De prestatievelden gedefinieerd.....	11
5. De opbouw van het rapport.....	13
6. De meetschaal.....	14
7. De recensie.....	15
8. De prestatiespinnenwebben.....	16
9. Checklist basisinformatie corporatie.....	17
10. Het normenkader.....	19
11. De maatschappelijke visitatie voor corporaties met minder dan 1.000 vhe's.....	40
12. Voorbeeldtabellen.....	41
13. Voorbeeld onafhankelijkheidsverklaring.....	47
14. Checklist Governancecode.....	48

## Inleiding

In de periode 2006-2007 is door de Auditraad een visitatiesysteem ontwikkeld waarmee maatschappelijke visitaties van woningcorporaties in beeld kunnen worden gebracht en beoordeeld. Het visitatiesysteem is primair bedoeld om voor de “maatschappij” zichtbaar te maken, wat de corporatie heeft gepresteerd. Daarnaast is het voor de corporatie ook een spiegel die wordt voorgehouden en die kan bijdragen aan een leer- en verbetertraject.

De maatschappelijke prestaties worden in deze methodiek beoordeeld in het licht van vier perspectieven: in het licht van de eigen ambities van de corporaties, in het licht van de geformuleerde opgaven, in het licht van de mening van de belanghebbenden en in het licht van de financiële positie van de corporatie. Tot slot wordt ook een oordeel gevormd over de governance van de corporatie. De kwaliteit van de besturing en het interne toezicht zijn een belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Sinds 2007 zijn met deze Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 3.0 een kleine 200 visitaties uitgevoerd.

De aanbevelingen van de Auditraad in 2008, de ervaringen met de methodiek tot op heden en de uitkomsten van de door de SEV uitgevoerde evaluatie in 2009 leidden tot de aanbeveling om, zodra de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland operationeel zou zijn, de methodiek op een aantal punten fijn te slijpen en aan te passen.

Dit betrof de volgende punten:

- Presteren naar Vermogen;
- Governance;
- Het hanteren van een uniforme meetschaal;
- Aanpassingen voor kleine corporaties (minder dan 1.000 vhe).

Onder leiding van prof. J. van der Schaar is de Ontwikkelgroep begin dit jaar van start gegaan om deze punten op te pakken en door te ontwikkelen. Alle visiterende bureaus waren vertegenwoordigd in de Ontwikkelgroep (m.u.v. Resources Global Professionals die toen nog geen accreditatie had).

Per 1 september jl. is een aangepaste Methodiek voor kleine corporaties opgeleverd.

En nu is ook de Methodiek Maatschappelijke Visitatie versie 4.0 gereed. Relevante belanghebbenden en opinion leaders in de sector hebben hun commentaar en input geleverd. Wij hebben hier dankbaar gebruik van gemaakt en zijn hen hier heel erkentelijk voor.

Ten opzichte van 3.0 zijn Presteren naar Vermogen en Governance ingrijpend gewijzigd. Bij Presteren naar Vermogen wordt niet meer alleen een oordeel gevormd of de corporatie haar vermogen wel voldoende inzet, maar wordt nu ook een oordeel gevormd over de financiële continuïteit, het financiële beheer en de doelmatigheid van de corporatie.

Bij Governance is het oordeel over de prestatiebesturing ondergebracht, naast een oordeel over het interne toezicht en een oordeel over de externe legitimatie. De prestatiebesturing (de Plan, Do Check Act cyclus) werd in versie 3.0 op meerdere plaatsen beoordeeld: bij Presteren naar Ambities/Doelen, bij Presteren naar Opgaven, bij Presteren volgens Belanghebbenden en bij Governance. Dat leidde tot veel onduidelijkheid en slecht leesbare rapporten. We hebben gemeend dit volledig bij Governance onder te brengen. Dat betekent dat Presteren naar Ambities, Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden korter zijn geworden en zich nu geheel richten op feitelijk geleverde prestaties. Tevens is er nu één meetschaal die door alle bureaus moet worden gebruikt om meer eenheid in de beoordeling te krijgen en de rapporten onderling beter vergelijkbaar te maken. Dit laat onverlet dat de kwalitatieve beoordeling en verantwoording door de visitatiecommissie nog steeds een heel belangrijke rol speelt (bijvoorbeeld in de toelichtingen en de recensie).

Vanaf 1 januari 2011 is de methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties 4.0 beschikbaar. Wij menen dat we hiermee een stap hebben gezet in de richting van eenduidiger maatschappelijke verantwoording door woningcorporaties. Wij zullen de ervaringen nauwlettend blijven volgen o.a. door middel van een Klankbordgroep bestaande uit betrokken corporaties en in het overleg met de visiterende bureaus en hun visitatoren. Wij staan u graag open voor uw ervaringen.

Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland

Liesbeth Marchesini-Franso  
Zeist, december 2010

## 1. De methodiek in hoofdlijnen

De methodiek Maatschappelijke Visitatie maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de feitelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen 4 jaar. Dit oordeel vormt zich door de Prestaties van de afgelopen 4 jaar af te zetten tegen de voorgenomen Ambities in die periode (PnA), door de Prestaties af te zetten tegen de Opgaven (PnO), door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden (PvB) en door de Prestaties af te zetten tegen de financiële mogelijkheden ofwel het Vermogen van de corporatie (PnV). Tot slot omvat de methodiek ook een oordeel over Governance: de kwaliteit van de besturing en het interne toezicht zijn een belangrijke voorwaarde voor het leveren van duurzame, verankerde maatschappelijke prestaties in de toekomst.

Om structuur te geven aan een wijde range aan prestaties én om onderlinge vergelijkbaarheid mogelijk te maken wordt voorgeschreven om de prestaties te ordenen naar 6 prestatievelden waarop een corporatie verwacht wordt te presteren volgens haar eigen statuten en volgens het BBSH.



## 1. Presteren naar Ambities

Criterium: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de eigen geformuleerde ambities en (daaruit volgende doelen).

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
- (des-)Investeren in vastgoed
- Kwaliteit wijken en buurten
- Overige/andere prestaties

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer van Presteren naar Ambities verlagen als zij gefundeerd van oordeel is dat de ambities en doelen niet passen bij de opgaven in het werkgebied. Met opgaven worden bedoeld niet alleen de formele vastgelegde afspraken maar ook opgaven die blijken uit bijvoorbeeld woningmarktonderzoeken etc.

## 2. Presteren naar Opgaven

Criterium: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld in het licht van de formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente(n), zorg en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie etc.)

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
- (des-)Investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties

Indien er geen opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken dan kan dit perspectief niet worden beoordeeld.

## 3. Presteren volgens Belanghebbenden

Criterium: De feitelijke maatschappelijke prestaties van de afgelopen vier jaar worden beoordeeld door de belanghebbenden.

De prestaties worden geordend naar de onderstaande prestatievelden:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
- (des-) Investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten

- Overige/andere prestaties

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht aan het cijfer van belanghebbenden het door de belanghebbende gegeven cijfer minder laten meetellen als zij gefundeerd van oordeel is dat betreffende belanghebbende(n) slechts een incidenteel of partieel oordeel kan hebben over de prestaties. Daarnaast geldt dat niet alle belanghebbenden een oordeel behoeven te geven over alle prestatievelden.

#### **4. Presteren naar Vermogen**

Criterion: De corporatie wendt haar vermogen maximaal aan ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten.

Hierbij wordt een oordeel gevormd over:

- De financiële continuïteit
- Het financieel beheer
- De doelmatigheid
- De vermogensinzet

#### **5. Governance**

Criterion: De kwaliteit van de besturing, van het toezicht en van de externe legitimatie is van dien aard dat goed maatschappelijk presteren geborgd is.

Hierbij wordt een oordeel gevormd over:

- De besturing
- Het intern toezicht
- De externe legitimatie

## 2. De visitatiecommissie

Een visitatiecommissie bestaat uit minimaal drie leden: meestal worden een voorzitter en een secretaris benoemd. Bij corporaties kleiner dan 1.000 vhe's kan gewerkt worden met 2 commissieleden. De commissieleden hebben geen persoonlijke noch zakelijke band (gehad) met de te visiteren corporatie in de afgelopen 4 jaar en voeren in de 2 jaar na afloop van de visitatie geen opdracht uit voor de betreffende corporatie. Hiertoe dienen zij een onafhankelijkheidsverklaring te tekenen die integraal onderdeel uitmaakt van het rapport.

Bij de samenstelling van de visitatiecommissie dienen de volgende deskundigheden vertegenwoordigd te zijn:

- visitatie- of audit deskundigheid, blijkend uit bijv. deelname aan audits of andere visitaties;
- volkshuisvestelijke deskundigheid, blijkend uit relevante ervaring en/of opleiding;
- deskundigheid op het gebied van financiën, blijkend uit relevante ervaring en/of opleiding;
- deskundigheid op het gebied van governance, blijkend uit relevante ervaring en/of opleiding.

Tenminste één van de commissieleden is gecertificeerd door de Stichting Visitatie Woningcorporaties Nederland.\*) Hij/zij is verantwoordelijk voor en aanspreekbaar op de kwaliteit van de rapportage met betrekking tot de gevolde methodiek en de transparantie van het oordeel.

De visitatiecommissie werkt op basis van de (meest recente) Methodiek Maatschappelijke Visitatie Woningcorporaties, zoals is vastgesteld door de SVWN en gepubliceerd is op haar website. In de handleiding bij de methodiek staan zoveel mogelijk criteria, normen en handvaten voor een zo eenduidige mogelijke beoordeling.

Daarbij is het van belang dat de visitatiecommissie niet alleen cijfers geeft maar ook tekstueel toelicht op grond waarvan zij tot deze beoordelingen is gekomen. Met andere woorden het moet voor de lezer van het visitatierapport helder zijn hoe de visitatiecommissie tot haar oordeelsvorming is gekomen. In een aantal gevallen laat de Methodiek de visitatiecommissie de vrijheid om af te wijken van de standaard indien zij beargumenteerd van oordeel is dat de situatie bij de corporatie dat vereist. In deze gevallen is het een vereiste dat de commissie helder en expliciet verwoord waarom zij afwijkt. Deze motivatie dient in het betreffende hoofdstuk te worden verwoord maar daarnaast kan het zinvol zijn om dit ook in de recensie op te nemen. Vooral als de context waarin de corporatie opereert erg specifiek is en mede bepalend voor de (afwijkende) prestaties-beoordeling.

\*)de certificeringprocedure zal naar verwachting in het 2<sup>e</sup> kwartaal van 2011 worden gestart. Tot die tijd is er nog geen sprake van certificering

### 3. De integrale scorekaart

In de integrale scorekaart worden alle scores in één overzicht samengevoegd. Deze vormt, samen met de kwalitatieve recensie, een vast onderdeel van de rapportage. Het gemiddelde cijfer over de prestatievelden of meetpunten worden aangegeven met max 1 cijfer achter de komma. De uiteindelijke/gewogen cijfers per perspectief mogen worden afgerond.

Perspectief	Prestatievelden						Gemiddeld cijfer over prestatievelden /meetpunten	Gewicht	Gewogen cijfer per perspectief
	1	2	3	4	5	6			
<b>Presteren naar Ambities</b>									
Prestaties in het licht van de eigen ambities									
<b>Presteren naar Opgaven</b>									
Prestaties in het licht van de opgaven								n.v.t.	
<b>Presteren volgens Belanghebbenden</b>									
Prestaties naar het oordeel van de belanghebbenden								n.v.t.	
<b>Presteren naar Vermogen</b>									
- Financiële continuïteit	Vermogenspositie							20%	
	Liquiditeit								
	Integrale kasstroomsturing								
- Financieel beheer	Planning en controlcyclus							20%	
	Treasurymanagement								
- Doelmatigheid								20%	
- Vermogensinzet	Visie							40%	
	Mogelijkheden								
	Maximalisatie								
<b>Governance</b>									
- Besturing	Plan							33%	
	Check								
	Act								
- Intern toezicht	Functioneren RvC							33%	
	Toetsingskader								
	Toepassing Governancecode								
- Externe								33%	

legitimatie			
<b>Geïntegreerd Eindoordeel</b>			

## 4. De prestatievelden gedefinieerd

De methodiek Maatschappelijke Visitatie maakt het mogelijk om op een gestructureerde manier een transparant oordeel te vellen over de feitelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen 4 jaar. Dit oordeel vormt zich door de prestaties van de afgelopen 4 jaar af te zetten tegen de voorgenomen *Ambities* in die periode (PnA), door de prestaties af te zetten tegen de *Opgaven* (PnO) en door de prestaties te laten beoordelen door de *Belanghebbenden* (PvB). Het spreekt dus voor zich om bij de beoordeling van de prestaties naar deze 3 perspectieven steeds gebruik te maken van dezelfde set beschreven prestaties. Om structuur te geven aan een wijde range aan prestaties en om onderlinge vergelijkbaarheid mogelijk te maken schrijft de methodiek voor de prestaties te ordenen naar de volgende 6 prestatievelden waarop een corporatie verwacht wordt te presteren volgens haar eigen statuten en volgens het BBSH.

De volgende 6 prestatievelden worden gehanteerd:

1. Huisvesting van primaire doelgroep
2. Kwaliteit woningen en woningbeheer
3. Huisvesting doelgroepen met specifieke aanpassingen of voorzieningen
4. (des-)Investeren in vastgoed
5. Kwaliteit van wijken en buurten
6. Overige/andere prestaties

Ten behoeve van de nadere invulling van de eerstgenoemde 5 prestatievelden volgt hier een indicatieve opsomming van mogelijke prestatiegebieden die onder elk veld te rangschikken zijn. Indien de corporatie daarnaast nog maatschappelijke prestaties kent die niet onder de vijf prestatievelden zijn te rangschikken, kan de visitatiecommissie een 6<sup>e</sup> prestatieveld (overige/andere prestaties) benoemen en beoordelen.

### 4.1. Huisvesting primaire doelgroep

- Beschikbaarheid
  - Kernvoorraad(beleid)
  - Differentiatie aanbod naar woningsoort en uitrustingsniveau
  - Passend toewijzen
  - Tegengaan woonfraude
  - Keuzevrijheid voor doelgroep
  - Wachtlijst/slaagkans
  - Leegstand
  - Maatregelen ten behoeve van specifieke doelgroepen zoals bijv starters, statushouders of jongeren
- Betaalbaarheid
  - Huurprijsbeleid
  - Huur- inkomen verhouding
  - Overige woonlasten
- Bevorderen eigenwoningbezit
  - Verkoop woningen
  - Tussenvormen

#### **4.2. Kwaliteit woningen en woningbeheer**

- Woningkwaliteit
  - Prijs-kwaliteitsverhouding
  - Conditie en onderhoudstoestand
  - Tevredenheid over de woning
- Kwaliteit dienstverlening
  - Tevredenheid over dienstverlening
- Energie en Duurzaamheid
  - Voldoen aan energienormen/label
  - Beleid en uitvoering duurzaamheid

#### **4.3. Huisvesting doelgroepen die bijzondere voorzieningen/aanpassingen vergen in de huisvesting**

*Dit prestatieveld omvat prestaties op het gebied van wonen en zorg (combinatie huisvesting-dienstverlening) ten behoeve van o.a. de volgende doelgroepen:*

- Ouderen met specifieke zorg- en huisvestingsbehoefte
- Bewoners met een (lichamelijke of geestelijke) beperking (<65)
- Overige personen die zorg, begeleiding of speciale eisen aan hun woning stellen

#### **4.4. (des-) Investeren in vastgoed**

- Nieuwbouw
- Sloop, samenvoeging
- Verkoop
- Verbetering bestaand woningbezit
- Maatschappelijk vastgoed

#### **4.5. Kwaliteit wijken en buurten**

- Leefbaarheid
  - Schoon, heel en veilig
  - Aantrekkelijke inrichting directe woonomgeving
  - Tevredenheid over leefbaarheid buurt
- Vitale buurten en wijken
  - Versterken voorzieningen in de buurt
  - Versterken sociale infrastructuur
  - Versterken economische infrastructuur
- Sociale stijging en emancipatie
  - Jeugd
  - Langdurige werklozen
  - Immigranten /statushouders

#### **4.6. Overige/andere prestaties**

*Prestaties die niet te rangschikken zijn onder bovengenoemde velden maar wel relevant voor de beoordeling van de volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties van de corporatie.*

## 6. De opbouw van het rapport

Het rapport bestaat uit maximaal 50 pagina's (exclusief bijlagen) en kent de volgende onderdelen:

1. Totaalbeoordeling en recensie: hierin zijn opgenomen de integrale scorekaart, de spinnenwebben, de meetschaal en de recensie (zie voor een beschrijving verderop in deze handleiding).
2. Een korte omschrijving van de corporatie, haar missie, werkgebied en het bestuur en het toezicht.
3. Presteren naar eigen Ambities bestaande uit:
  - a. Beschrijving van de prestaties (zo smart mogelijk);
  - b. Beschrijving van ambities en doelstellingen (zo smart mogelijk);
  - c. De beoordeling van de visitatiecommissie waarbij de prestaties worden afgezet tegen ambities en doelen en een cijfer door de commissie wordt gegeven.
4. Presteren naar Opgaven:
  - a. Omschrijving van de opgaven en van het werkgebied
  - b. Beschrijving van de prestaties
  - c. De beoordeling van de visitatiecommissie waarbij de prestaties worden afgezet tegen de opgaven.
5. Presteren volgens Belanghebbenden:
  - a. Beschrijving van de belangrijkste belanghebbenden;
  - b. De beoordeling van de prestaties door de belanghebbenden;
  - c. De beoordeling van de visitatiecommissie van presteren volgens belanghebbenden (hierbij bestaat de mogelijkheid om een weging in de oordelen van de belanghebbende mee te nemen).
6. Presteren naar Vermogen:
  - a. Een beschrijving van prestaties van de corporatie op de meetpunten en het oordeel van de commissie over de financiële continuïteit;
  - b. De beoordeling van de commissie over het financiële beheer;
  - c. De beoordeling van de commissie over de doelmatigheid;
  - d. De beoordeling van de commissie over de vermogensinzet van de corporatie
7. Governance:
  - a. De beoordeling van de commissie over de besturing;
  - b. De beoordeling van de commissie over het interne toezicht;
  - c. De beoordeling van de commissie over de externe legitimatie.

Bijlagen:

- I. Visiterend bureau en visitatiecommissie
  - a. Onafhankelijkheidsverklaringen van het visiterend bureau
  - b. Onafhankelijkheidsverklaring visitatoren
  - c. Cv's van de visitatoren
  - d. Certificaat van gecertificeerde visitator
- II. Bronnenlijst
- III. Lijst geïnterviewde personen
- IV. Evt. Meer gedetailleerd overzicht van de prestatiebeoordelingen

## 6. De meetschaal

Bij het geven van rapportcijfers geldt de onderstaande meetschaal. Kwalitatieve prestaties worden ook in het licht van deze schaal beoordeeld.

Cijfer	Benaming	Kwantitatieve prestatie	Afwijking
1	zeer slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	meer dan -75%
2	slecht	Er is vrijwel geen prestatie geleverd	- 60% tot -75%
3	zeer onvoldoende	De prestatie is zeer aanzienlijk lager dan de norm	- 45% tot -60%
4	ruim onvoldoende	De prestatie is aanzienlijk lager dan de norm	- 30% tot -45%
5	onvoldoende	De prestatie is significant lager dan de norm	- 15% tot -30%
6	voldoende	De prestatie is wat lager dan de norm	- 5% tot -15%
7	ruim voldoende	De prestatie is gelijk aan de norm	-5% tot +5%
8	goed	De prestatie overtreft de norm	+5% tot +20%
9	zeer goed	De prestatie overtreft de norm behoorlijk	+20% tot + 35%
10	uitmuntend	De prestatie overtreft de norm aanzienlijk	Meer dan 35%

## 7. De recensie

Rapportcijfers geven een duidelijk en direct beeld van het presteren. De scorekaart is bedoeld om in één oogopslag dat beeld te geven. Cijfers alleen zijn echter niet voldoende. Er zit altijd een verhaal bij en achter de cijfers. Daarvoor is de recensie bedoeld. Daarmee kan een 'talig' oordeel worden gegeven, als aanvulling op de rapportcijfers.

Centraal in de recensie staat, net als in de maatschappelijke visitatie als geheel, het oordeel over het maatschappelijk presteren van de corporatie. Dat betekent dat het primair gaat om een rake typering van dat maatschappelijk presteren, niet van de corporatie zelf of van de condities om te presteren.

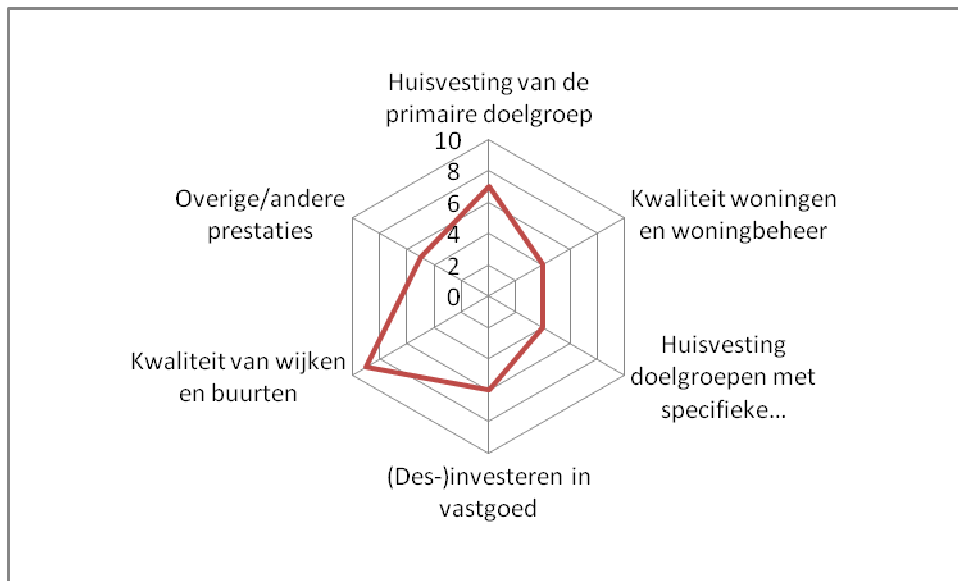
In de recensie komen de volgende elementen aan de orde:

- a. Om tot een 'wijs en communiceerbaar oordeel' over het presteren te komen, dat herkenbaar herleidbaar is tot de rapportcijfers, spinnenwebben en scorekaart, wordt het maatschappelijk presteren op alle beschouwde visitatievelden in samenhang en in tijdsperspectief bekeken en verwoord. Het gaat dus niet om een samenvatting per perspectief maar om deze in hun onderlinge samenhang te beschouwen. Daarbij kan ook de ontwikkeling in het presteren in de loop van de beschouwde periode worden bekeken.
- b. Voorts wordt dit aldus beschreven maatschappelijk presteren gerelateerd aan de identiteit van de betreffende corporatie, de missie en de ambities. Hierbij wordt, indien relevant ook een oordeel gegeven over de kwaliteit van de ambities. Bovendien wordt de context van de corporatie bekeken in haar implicaties voor het maatschappelijk presteren.
- c. Tenslotte wordt in een eindoordeel over het maatschappelijk presteren van de corporatie een oordeel gegeven over het overall maatschappelijk presteren van de corporatie, of de corporatie daarmee de juiste en goede dingen goed doet en hoe het dus staat met haar effectiviteit, legitimiteit en efficiency als een goede maatschappelijke onderneming op dit moment en in toekomstig perspectief.

## 8. De prestatiespinnenwebben

Verplicht onderdeel van de rapportage zijn de prestatiespinnenwebben. Per perspectief en voor het totaal dient er een spinnenweb te worden opgenomen. Een voorbeeld van een dergelijk spinnenweb is hieronder opgenomen (het perspectief Presteren naar Opgaven). Voor de leesbaarheid is het belangrijk dat de schaal voldoende fijnmazig is.

Voorbeeld spinnenweb: Presteren naar opgaven



## 9. Checklist basisinformatie corporatie

Perspectief	Documenten
Presteren naar Ambitie ( PnA)	<p>Jaarplannen en werk- of activiteitenplannen</p> <p>Plannen: beleidsplan, ondernemingsplan, strategische visie, operationeel plan</p> <p>Jaarverslagen</p> <p>Volkshuisvestingsverslagen</p> <p>Beleidsnotities over specifieke onderwerpen (zoals wonen en zorg, voorraadbeleid, leefbaarheid, et cetera)</p> <p>Documenten met en over eigen doelstellingen (op allerlei terreinen)</p> <p>Eigen wijkvisies</p> <p>Strategisch voorraadbeleid</p> <p>Verkoopbeleid bezit</p> <p>Eigen woningmarktgegevens</p>
Presteren naar Opgaven (PnO, landelijk, regionaal en lokaal)	<p>Woonvisies van (samenwerkende) gemeenten in het werkgebied</p> <p>Prestatieafspraken met belanghebbenden</p> <p>Relevante convenanten, contracten</p>
Presteren volgens Belanghebbenden (PvB)	<p>Belanghebbendenregister</p> <p>Documenten met opvattingen van belanghebbenden (huurders, gemeenten, zorg- en welzijnsinstellingen, etc.)</p> <p>Verslagen van overleg met belanghebbenden</p> <p>Onderzoeken tevredenheid</p> <p>Prestatieafspraken, convenanten, contracten met belanghebbenden</p>
Presteren naar Vermogen (PnV)	<p>Publicaties CFV: Corporatie in Perspectief, de Continuïteitsbrief en de Solvabiliteitsbrief</p> <p>De oordeelsbrief van de Minister</p> <p>Van het WSW: het Cijfermatig Perspectief en de Uitslagbrief</p> <p>Jaarrekeningen en jaarverslag</p> <p>Meerjarenbegroting en financiële meerjarenraming</p> <p>Kwartaalrapportages, kasstroom- en bedrijfswaardeberekeningen</p> <p>Managementdocumenten mbt financiële risicoanalyses en scenario's</p> <p>Managementletters van de accountant</p> <p>Verslagen en brieven van de accountant</p> <p>Eigen stukken betreffende financiële sturing en efficiency</p> <p>Documenten over na te streven maatschappelijk rendement of dividend</p> <p>Documenten over het functioneren van de interne organisatie en efficiency</p>
Governance	<p>Documenten over alle opgaven</p> <p>Documenten over planningsproces en monitoring van prestaties</p> <p>Relevante correspondentie met minister VROM/WWI (betreffende prestaties)</p> <p>Documenten over toezicht incl. agenda en relevante notulen vergaderingen RvC.</p>

	Documenten m.b.t. het profiel van de RvC, statuten, reglementen en zelfevaluatie RvC Toepassing Governance code (VTW checklist)
--	--

## 10. Het normenkader

Om eenduidigheid in de rapporten te krijgen is een normenkader ontwikkeld. In dit hoofdstuk wordt per perspectief en per meetpunt aan gegeven wanneer iets een 7 (ruim voldoende) scoort. Tevens vindt er op ieder meetpunt een toelichting plaats.

De methodiek Maatschappelijke Visitatie beoogt een oordeel te vellen over de feitelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen 4 jaar. Dit oordeel vormt zich door de prestaties van de afgelopen 4 jaar af te zetten tegen de voorgenomen ambities in die periode (PnA), door de prestaties af te zetten tegen de opgaven (PnO) en door de prestaties te laten beoordelen door de belanghebbenden (PvB). Het spreekt dus voor zich om bij de beoordeling van de prestaties naar deze 3 perspectieven steeds gebruik te maken van dezelfde set beschreven prestaties. Om structuur te geven aan een wijde range aan prestaties en om onderlinge vergelijkbaarheid mogelijk te maken wordt voorgeschreven om de prestaties te ordenen naar prestatievelden waarop een corporatie verwacht wordt te presteren volgens haar eigen statuten en volgens het BBSH.

### 1. PRESTEREN naar AMBITIES

Uitgangspunt zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de voorgenomen ambities van de corporatie in die periode.

De prestaties worden voor de beoordeling zoveel mogelijk gerangschikt naar de zes prestatievelden. Het kan zijn dat niet alle velden van toepassing zijn voor een corporatie.

De maatschappelijke prestaties van de corporatie over de afgelopen vier jaar worden beoordeeld. De te beoordelen periode is de vier jaar voorafgaand aan de visitatie. De visitatiecommissie beoordeelt, o.a. op basis van de beschikbare managementdocumenten, hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de geformuleerde ambities en kent hier met behulp van de meetschaal een rapportcijfer aan toe.

Indien de corporatie geen (externe) ambities of doelen heeft geformuleerd is een beoordeling op dit meetpunt niet mogelijk.

Indien de corporatie de voorgenomen ambities en doelen niet smart heeft geformuleerd, zal de visitatiecommissie dit moeten interpreteren.

De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer voor PnA verlagen als zij gefundeerd van oordeel is dat de ambities niet passen bij de opgaven in het werkgebied (qua aard, niveau of reikwijdte bijvoorbeeld). In het spinnenweb dienen de cijfers per prestatieveld te worden weergegeven zoals die door de commissie zijn toegekend op basis van de beoordeling van de prestaties in het licht van de geformuleerde ambities. Het gemiddelde cijfer over deze 5 of 6 prestatievelden kan door de commissie gefundeerd (dwz met een motiverende toelichting) naar eigen inzicht door middel van een gewicht naar beneden worden bijgesteld indien zij van mening is dat de ambities niet passen bij de opgaven (de corporatie niet ambitieus genoeg is of alleen interne ambities formuleert). Dit kan dus resulteren in een lager eindcijfer voor PnA.

## 1. PRESTEREN naar AMBITIES(vervolg)

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar dragen aantoonbaar bij aan de realisatie van de eigen ambities en doelen.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde ambities en doelen op de omschreven prestatievelden.	Voor de gedetailleerde omschrijving van de 6 prestatievelden verwijzen we naar de lijst in hoofdstuk 4 van de handleiding.
1.1. Huisvesting van primaire doelgroep		
1.2. Kwaliteit woningen en woningbeheer		
1.3. Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting vergen		
1.4. (des-)Investeren in vastgoed		
1.5. Kwaliteit van wijken en buurten		
1.6. Overige/andere prestaties		

## 2. PRESTEREN naar OPGAVEN

Uitgangspunt zijn de feitelijke maatschappelijke prestaties van de corporatie in de afgelopen vier jaar. Deze worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven van de corporatie. De prestaties worden voor de beoordeling zoveel mogelijk gerangschikt onder de genoemde 6 prestatievelden. Het is niet noodzakelijk dat alle velden van toepassing zijn voor een corporatie.

De prestaties van de corporatie over de afgelopen vier jaar worden beoordeeld. De meetperiode kan terug worden gerekend vanaf het moment waarop de visitatie start.

De visitatiecommissie beoordeelt o.a. op basis van de beschikbare managementdocumenten hoe de feitelijke prestaties zich verhouden tot de opgaven in het werkgebied en kent hier met behulp van de meetschaal een rapportcijfer aan toe.

Indien er geen opgaven zijn vastgelegd in prestatieafspraken dan kan dit perspectief niet worden beoordeeld.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar (op onderstaande prestatievelden) worden beoordeeld in het licht van de externe opgaven.	De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar komen meetbaar en toetsbaar overeen met de gestelde externe opgaven.	Voor de gedetailleerde inhoud van de 6 prestatievelden verwijzen we naar de lijst in hoofdstuk 4 van de toelichting. Onder opgaven worden verstaan alle formele en/of vastgestelde externe opgaven (zoals vastgelegd in prestatieafspraken met gemeente(n), zorg en welzijnsinstellingen, huurdersorganisaties, politie etc.)
2.1. Huisvesting van primaire doelgroep		
2.2. Kwaliteit woningen en woningbeheer		
2.3. Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting vergen		
2.4. (des-)Investeren in vastgoed		
2.5. Kwaliteit van wijken en buurten		
2.6. Overige/andere prestaties		

### 3. PRESTEREN volgens BELANGHEBBENDEN

Bij Presteren volgens Belanghebbenden is het de bedoeling de prestaties van de corporatie in de afgelopen 4 jaar te laten beoordelen door de belanghebbenden. De visitatiecommissie dient het oordeel van de belanghebbenden te meten met een valide meetmethode uitmondend in een rapportcijfer per (relevant) prestatieveld.

De commissie dient inzicht te verschaffen in het oordeel van de belanghebbenden over de prestaties van de corporatie. De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht aan het cijfer van een belanghebbende het door de belanghebbende gegeven cijfer minder laten meetellen als zij gefundeerd van oordeel is dat de betreffende belanghebbende slechts een partieel oordeel kan hebben over de prestaties.

Meetpunt	Oordeel van belanghebbenden	Toelichting
De feitelijke prestaties in de afgelopen vier jaar worden beoordeeld door de belanghebbenden.	Tevredenheid van belanghebbenden (in rapportcijfers)	<p>Het is de bedoeling dat alle relevante belanghebbenden van de corporatie hun mening over de prestaties (op de 6 prestatievelden) in rapportcijfers weergegeven. Getracht wordt een oordeel te laten geven over de afgelopen 4 jaren, waarbij het accent in veel gevallen zal liggen op de huidige situatie en het afgelopen jaar. Het is niet noodzakelijk dat alle belanghebbenden op alle 6 prestatievelden een beoordeling geven. Indien gewenst kan de visitatiecommissie naar eigen inzicht de oordelen van de belanghebbenden wegen.</p> <p>Relevante belanghebbenden zijn in ieder geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de gemeente</li> <li>- de huurders, bewonersverenigingen</li> <li>- zorg- en welzijnsinstellingen</li> </ul> <p>Het verkrijgen van het oordeel van de belanghebbenden kan per schriftelijke enquête, mondeling interview of groepsinterview. Indien er zeer recente tevredenheidsonderzoeken beschikbaar zijn is het aan de commissie om te beoordelen of het zinvol is om deze in de beoordeling mee te nemen.</p>
3.1. Huisvesting van primaire doelgroep		
3.2. Kwaliteit woningen en woningbeheer		
3.3. Huisvesting doelgroepen die specifieke aanpassingen of voorzieningen in huisvesting vergen		
3.4. (des-)Investeren in vastgoed		
3.5. Kwaliteit van wijken en buurten		
3.6. Overige/andere prestaties		

#### 4. PRESTEREN naar VERMOGEN

De corporatie wendt haar vermogen maximaal aan ten behoeve van maatschappelijke prestaties zonder haar voortbestaan op het spel te zetten. Hiertoe wordt door de commissie een oordeel gevormd over:

1. De financiële continuïteit
2. Het financieel beheer
3. De doelmatigheid
4. De vermogensinzet

De eerste drie onderwerpen zijn belangrijk omdat zij het voortbestaan van de corporatie op korte en langere termijn borgen. De vermogensinzet is echter het belangrijkste criterium in deze omdat het aangeeft in hoeverre de corporatie in staat is haar financiële mogelijkheden zo maximaal mogelijk in te zetten voor maatschappelijke prestaties. Om die reden is de verhouding waarin de vier onderwerpen worden meegenomen in de eindbeoordeling: 20%:20%:20%:40%.

Ten behoeve van de eenduidigheid in de beoordelingen en de vereenvoudiging van de vergelijkingen is voor PnV zoveel mogelijk aangesloten bij al beschikbare gegevens op dit vlak zoals die door het CFV, WSW en accountants worden gepresenteerd. Het is daarbij dus niet de bedoeling om de analyse van deze instanties te herhalen maar wel om deze te gebruiken in het perspectief van het maatschappelijk presteren en verantwoorden van de corporatie.

##### 4.1. Financiële continuïteit

De corporatie heeft haar financiële continuïteit voldoende gewaarborgd waardoor zij langdurig in staat is haar maatschappelijke functie te continueren. Bronnen zijn: de Corporatie in Perspectiefrapportages (CIP) van het CFV, de Continuïteitsbrief van het CFV, de Oordeel brief van de Minister, de CFV-Solvabiliteitsbrief, het jaarverslag, managementdocumenten van de corporatie met betrekking tot financiële risicoanalyses en de managementletter van de accountant.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
4.1.1. De corporatie heeft een voldoende vermogenspositie	De corporatie heeft: - een continuïteitsoordeel A - een beredeneerde vermogensdoelstelling op basis van de bedrijfswaarde.	Voor de beoordeling of een corporatie in staat is om haar maatschappelijke functie van woningcorporatie op langere termijn te continueren, wordt gebruik gemaakt van de meest recente Oordeelbrief van de Minister met daarin het continuïteits- en solvabiliteitsoordeel van het CFV. Daarnaast mag verwacht worden dat een corporatie haar vermogen berekend op basis van bedrijfswaarde en daarvoor ook doelstellingen formuleert. Bronnen hiervoor zijn managementdocumenten, jaarverslag en accountantsrapportages.
4.1.2. De corporatie heeft voldoende middelen	De corporatie heeft een positief kredietwaardigheidsoordeel gekregen van het WSW en heeft inzichtelijk gemaakt welke middelen (deposito's, kredietlijnen en/of	Het WSW bepaalt jaarlijks in hoeverre de corporatie kredietwaardig is. Daarnaast zal de corporatie zelf inzichtelijk moeten maken hoe zij de geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen kan betalen, al dan niet gebruik makend van het faciliteringsvolume van het WSW.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
	Faciliteringsvolume) beschikbaar zijn om geplande uitgaven, investeringen en herfinancieringen te kunnen betalen.	
4.1.3. De corporatie stuurt op alle kasstromen	<p>De corporatie heeft scenario's beschikbaar waaruit de effecten van beleidskeuzes blijken.</p> <p>De corporaties kan de visitatiecommissie hiermee inzicht geven in wijze van sturing op het mogelijk verloop van:</p> <p><i>Operationele kasstromen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie heeft een positief exploitatieresultaat</li> <li>• De corporatie heeft een rentedekkingsgraad van min.1.3</li> <li>• De corporatie hanteert een direct rendementseis</li> </ul> <p><i>Portfoliokasstromen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een IRR-rendementseis voor te realiseren investeringen, gedifferentieerd naar type vastgoed</li> <li>• De corporatie waardeert de portefeuille tegen bedrijfswaarde, minimaal 10 jaar vooruit</li> </ul> <p><i>Financieringskasstromen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De corporatie hanteert een investerings- / financieringsratio</li> <li>• De corporatie heeft een maximale loan to value (o.b.v. de WOZ) van 50%</li> </ul>	<p>1. De corporatie analyseert jaarlijks haar <i>risico's</i> m.b.v. scenario's die de financiële effecten op het vermogen weergeven. Dit zijn scenario's voor minimaal de komende 5 jaar waarin de omgevingsrisico's (Europa, BTW etc.) op de vermogenspositie en de kasstromen in kaart zijn gebracht voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De reguliere activiteiten c.q. diensten van algemeen economisch belang (D.A.E.B.)*)</li> <li>• De niet –DAEB activiteiten</li> <li>• Grondposities (en overige nog niet in exploitatie genomen bezittingen/posities)</li> <li>• De verbindingen</li> </ul> <p>2. Sturing op kasstromen betekent dat gekeken moet worden naar de samenhang tussen de volgende drie kasstromen namelijk:</p> <p><i>Operationele kasstromen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gekeken wordt naar het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening ofwel uit puur alleen de exploitatie.</li> <li>• Vanuit deze exploitatie bestaat bezit of operationele kasstroom betaalt de corporatie haar rente; uitgedrukt in een verhoudingsgetal is dat de rentedekkingsgraad. De minimale eis is 1,2 maar gezien de vele toekomstige risico's wordt door de accountant steeds vaker minimaal 1,3 als safe bestempeld.</li> <li>• Direct rendement is de operationele kasstroom uitgedrukt in een % van de bedrijfswaarde.</li> </ul> <p><i>Portfoliokasstromen:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De Internal Rate of Return (IRR)**) is een rendementsberekening voor te realiseren investeringen, die gedifferentieerd wordt naar type vastgoed.</li> <li>• De portefeuille wordt gewaardeerd tegen bedrijfswaarde en niet tegen historische kostprijs. Voor een goed beeld kijkt men minimaal 10 jaar vooruit.</li> </ul>

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
		<i>Financieringskasstromen:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De investerings-/financieringsratio geeft de mate aan waarin investeringen worden gefinancierd met extern vermogen.</li> <li>• Het maximale vermogen dat de corporatie kan lenen bij het WSW is 50 % van de WOZ waarde van haar portefeuille.</li> </ul>

\*) DAEB: diensten van algemeen economisch belang. Dit betreft: **1.** woningen met huur lager dan huurtoeslaggrens ( € 648,- toegewezen aan doelgroep (< € 33.000), **2.** maatschappelijk vastgoed conform EC lijst; **3.** overige DAEB zoals Vogelaarwijken, infrastructuur verbonden met woningen, leefbaarheid

\*\*) IRR is de disconteringsvoet die benodigd is om de netto contante waarde van geprojecteerde kasstromen van een investering in vastgoed gelijk te laten zijn aan de stichtingskosten van de investering zelf.

## 4.2 Financieel beheer

De corporatie plant professioneel, checkt dat zij doet wat zij zich financieel voorneemt en stelt bij indien noodzakelijk.

De corporatie heeft haar treasury op orde en verankerd.

Bronnen: (kwartaal-)rapportages, bedrijfswaardeberekeningen, verslagen RvC, accountantsrapportages, jaarverslagen, WSW-beoordelingen.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
4.2.1. De corporatie heeft haar financiële planning en controlecyclus op orde	<ul style="list-style-type: none"><li>- De corporatie maakt een transparante vertaling van de ambities en opgaven (incl. SVB, desinvesteringen etc. ) in meerjarenramingen van minimaal 5 jaar.</li><li>- De eerstejaarsschijf bedrijfswaarde en de begroting sluiten op elkaar aan (begrote activiteiten zijn transparant verwerkt in de bedrijfswaarde).</li><li>- Er is, indien noodzakelijk, een zichtbare en door RvC goedgekeurde bijsturing.</li><li>- Het monitoring- en rapportagesysteem is zodanig dat de rapportages binnen 1 maand na afloop van het kwartaal beschikbaar zijn en binnen twee maanden besproken met de RvC.</li><li>- Er is een positief accountantsoordeel inzake de kwaliteit van de interne financiële beheer.</li><li>- De planning is realistisch waardoor begroting en de realisatie in belangrijke mate op elkaar aansluiten.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Het strategisch voorraadbeleid (SVB), de (des-) investeringen en alle andere ambities en opgaven worden, zo herkenbaar en traceerbaar mogelijk vertaald in financiële meerjarenramingen.</li><li>- De berekening van de bedrijfswaarde in het 1<sup>e</sup> jaar van de raming (eerstejaarsschijf) sluit zo goed mogelijk aan op de begrote activiteiten.</li><li>- Sturen aan de hand van kwartaalrapportages is zinvoller naarmate deze sneller beschikbaar komen na afloop van het kwartaal. Aan de hand van gesprekken en managementdocumenten is dit traject herleidbaar.</li></ul>
4.2.2. De corporatie heeft haar treasury naar professionele maatstaven op orde	<ul style="list-style-type: none"><li>- De corporatie heeft de kasstromen voor de komende 10 jaren in beeld en de daaruit voortvloeiende investeringsbehoefte.</li><li>- De financieringsbehoefte is niet groter dan de som van de beschikbare middelen waaronder het faciliteringsvolume van het</li></ul>	

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
	<p>WSW.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een actueel, door RvC goedgekeurd, treasurystatuut waarin ook spelregels zijn opgenomen voor financiële instrumenten.</li> <li>- Er is een treasuryjaarplan.</li> </ul>	

### 4.3 Doelmatigheid

De corporatie werkt efficiënt en stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd.

Bronnen: managementdocumenten (met betrekking tot personeelsbeleid, onderhoudsbeleid, bedrijfslastenniveau, evt. organisatieontwikkeling), CiP (CFV) en jaarverslagen.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De corporatie heeft een visie op en criteria voor de doelmatigheid in haar organisatie.	<ol style="list-style-type: none"><li>1. De corporatie heeft doelstellingen geformuleerd voor het vergroten van de efficiëntie in de organisatie en streeft deze aantoonbaar na.</li><li>2. De corporatie onderneemt actie indien er afwijkingen ontstaan ten opzichte van de geformuleerde ( efficiëntie) doelstellingen.</li><li>3. De volgende CiP indicatoren zijn gelijk of lager dan de referentiegroepen, dan wel de corporatie kan de visitatiecommissie aannemelijk maken waarom de scores afwijken:<ul style="list-style-type: none"><li>• Netto bedrijfslasten per VHE</li><li>• Ontwikkeling netto bedrijfslasten in afgelopen vier jaar</li><li>• Aantal VHE per fte</li><li>• Personeelskosten per fte</li></ul></li></ol>	Op basis van managementdocumenten en de Corporatie in Perspectief rapportage kan een beeld worden verkregen van de mate van efficiency van de corporatie in relatie tot: <ul style="list-style-type: none"><li>- Haar eigen doelstellingen</li><li>- Referentiegroepen</li></ul> Gekeken wordt naar de absolute hoogte, de ontwikkeling van de indicatoren en de motivatie met betrekking tot afwijkingen en de wijze van bijsturing.

#### 4.4. Vermogensinzet

De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor het leveren van maatschappelijke prestaties en heeft kennis van en inzicht in de beschikbare financiële middelen en mogelijkheden om deze te verruimen.

Bronnen o.a. : Continuïteitsbrief CFV, accountantsrapportage en managementletter, managementdocumenten en jaarverslag.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
4.4.1. De corporatie zet haar vermogen beargumenteert in	De corporatie heeft een goed onderbouwde visie met betrekking tot de inzet van haar middelen naar maatschappelijk rendement.	De corporatie kan de visie onderbouwen door bijvoorbeeld gebruikt te maken van technieken zoals de transparantiemethodiek of maatschappelijke kosten/batenanalyses, waarmee een afweging gemaakt kan worden met betrekking tot het maatschappelijke rendement bij de inzet van haar middelen. Hierdoor kan de corporatie komen tot expliciete, beleidsmatige keuzes voor onrendabele investeringen (zoals op het gebied van wijkontwikkeling, huuraanpassing, veiligheid etc.) omdat men daar maatschappelijk rendement mee beoogt.
4.4.2. De corporatie heeft de mogelijkheden om het vermogen te verruimen onderzocht	De corporatie heeft een visie en beredeneerde doelstellingen met betrekking tot de wijze waarop ze haar vermogen kan vergroten.	Mogelijkheden om het vermogen te verruimen kan de corporatie zoeken in: - Extra financieringsruimte - Beschikbare risicobuffers of reserves - Extra verdienpotenties door huurharmonisatie, verkoop, inkoop, efficiency werkapparaat, samenwerking, alternatieve financieringen, optimaliseren inkomsten uit verkopen, rendement projectontwikkeling etc..
4.4.3. De corporatie zet haar vermogen maximaal in voor maatschappelijke prestaties.	De corporatie heeft beredeneerde plannen voor de gewenste inzet van haar vermogen voor maatschappelijke prestatie.	Als er sprake is van overmaat dient een corporatie plannen te maken voor de inzet van middelen. Indien er een ondermaat aan middelen is geconstateerd (B-oordeel) dient een corporatie plannen te maken voor de verruiming van de investeringscapaciteit. De corporatie kan ook beredeneren waarom zij vindt dat er sprake is van een evenwicht.

## 5. GOVERNANCE

Bij Governance vormt de visitatiecommissie zich een oordeel over de besturing, het interne toezicht en de externe legitimatie. Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de VTW-criteria en de Governancecode. Bij de externe legitimatie beoordeelt de commissie het belanghebbendenmanagement.

Voor alle onderdelen geldt dat de corporatie dit zoveel mogelijk aantoont aan de hand van managementdocumenten, verslagen van vergaderingen van RvC, van bijeenkomsten met belanghebbenden, relevante omgevingsrapporten en/of de verwerking daarvan in eigen documenten.

Verder geldt dat de corporatie e.e.a. aantoonbaar, beredeneerd moet kunnen verantwoorden in de visitatiegesprekken.

NB Waar in de tekst gesproken wordt over *de corporatie* wordt zowel de Raad van Commissarissen (RvC) als de directie/bestuurder bedoeld als verantwoordelijken voor de gehele organisatie

### 5.1. Besturing

De besturing wordt beoordeeld in het licht van de strategievorming en prestatiebesturing. Het gaat hierbij om Plan, Check en Act, want “Do” is al beoordeeld bij Presteren naar Ambities, Presteren naar Opgaven en Presteren volgens Belanghebbenden.

#### 5.1.1. Plan

De corporatie heeft kennis van en een visie op relevante omgevingsontwikkelingen (incl. kansen en bedreigingen),risico's (risicoverkenning), de opgaven en de eigen sterkten en zwakten en maakt op basis hiervan een realistische vertaling van strategische doelen naar tactische doelen en operationele activiteiten die kunnen worden gemonitord. Bij de planvorming betreft zij actief de belanghebbenden en draagt zorg voor een gedeelde visie in de gehele corporatie.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De corporatie hanteert een goed en professioneel planningsproces	De corporatie: <ul style="list-style-type: none"><li>- Beschikt over een managementdocument waarin alle opgaven voortvloeiend uit (samenwerking-) afspraken met derden zijn beschreven.</li><li>- Betreft actief de belanghebbenden bij de strategievorming. Jaarlijks worden er één of meer belanghebbendenbijeenkomsten gehouden waarin input voor de plannen</li></ul>	Het betreft hier niet alleen de opgaven zoals vastgelegd in de prestatieafspraken, maar ook alle andere afspraken en overeenkomsten met relevante belanghebbenden. Actief betrekken betekent, behalve jaarlijks de resultaten terugkoppelen, vooral ook het voorafgaand aan het opstellen van de plannen input ophalen bij de relevante belanghebbenden. Van belang is dat de RvC ook betrokken is bij de visie en planvorming. Dit alles blijkt uit beschikbare managementdocumenten, verslagen van bijeenkomsten met belanghebbenden en van de Raad van Commissarissen en Bestuur evenals gesprekken met betrokkenen.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
	<p>wordt opgehaald en de realisatie van plannen wordt teruggekoppeld.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Laat regelmatig klanttevredenheidsonderzoeken uitvoeren en verwerkt de resultaten in haar beleid.</li> <li>- Heeft haar beleidscyclus omschreven en/of maakt deze zichtbaar door een managementinformatiesysteem waarin de vertaling van de missie/visie en de invloed van relevante omgevingsvariabelen en risico's naar jaarlijkse strategische plannen is opgenomen en de daarvan afgeleide meetbare doelen en activiteiten per jaar, kwartaal en/of maand (afh. van noodzakelijke sturing).</li> <li>- Brengt op gestructureerde wijze omgevings-en operationele risico's in kaart</li> <li>- Werkt vanuit een door de RvC en bestuur goedgekeurde en gedeelde visie.</li> <li>- De planningen worden ook getoetst door resp. besproken met de RvC</li> </ul>	

### 5. 1.2. Check

De corporatie checkt dat zij doet wat zij zich voorneemt. De corporatie heeft een systeem waarmee periodiek gevolgd/gemeten kan worden hoe de voorgenomen prestaties vorderen. Op deze wijze wordt de kwaliteit van de planning zichtbaar.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De corporatie kan de voorgenomen prestaties (zowel naar opgaven als bedrijfsvoering) periodiek monitoren.	De corporatie beschikt over een managementinformatiesysteem dat aansluit op de gedeelde visie, het strategisch plan en het jaarplan en dat de voortgang van de plannen periodiek inzichtelijk maakt. De corporatie heeft de voorgenomen prestaties vertaald in meetbare eenheden (die aansluiten bij de doelen) en kan zowel alle opgaven als de efficiency in de bedrijfsvoering op reguliere basis volgen/meten. De periode van monitoren vertoont daarbij een relatie met de mate van risico's voor de corporatie.	Bij de vertaling van de plannen van strategisch naar tactisch en operationeel gaat het erom dat dit zodanig smart gebeurt dat de behaalde resultaten op de operationele doelstellingen ook weer herleid kunnen worden tot de tactische en strategische doelen. Getracht wordt inzicht te verkrijgen in de consistente en duidelijke manier waarop de organisatie haar doelen en prestaties weergeeft en dus kan monitoren.
De corporatie verantwoordt het presteren (incl. de afwijkingen) jaarlijks in een openbare publicatie.	De voorgenomen én gerealiseerde prestaties staan in samenhang vermeld in het goed leesbare, transparante jaarverslag, waarbij ook de afwijkingen worden toegelicht/verantwoord.	

### 5.1.3. Act

De corporatie stuurt actief bij indien er afwijkingen ten opzichte van het plan worden geconstateerd

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De corporatie stuurt actief bij indien zich afwijkingen t.o.v. het plan voordoen of stelt beredeneerd de plannen bij	<ul style="list-style-type: none"><li>- De corporatie kan overtuigend aantonen dat, indien zij afwijkingen heeft geconstateerd, er bijsturing heeft plaats gevonden. Dit geldt voor zowel de meerjarenstrategie als de jaarlijkse plannen.</li><li>- Bij onvoldoende presteren wordt een verbeterprogramma opgesteld en actief gecommuniceerd met betrokken belanghebbenden.</li><li>- Belanghebbenden die worden geraakt door het achterblijven van de prestaties of ingrijpende bijstellingen worden adequaat geïnformeerd.</li><li>- De genomen besluiten worden regelmatig door bestuurder en Raad van Commissarissen gemonitord en over afwijkingen legt het bestuur verantwoording af.</li></ul>	

## 5.2. Het toezicht

Het interne toezicht wordt beoordeeld in het licht van de criteria die door de VTW worden gehanteerd voor goed toezicht door de Raad van Commissarissen, op het hanteren van een toetsingskader en op het toepassen van de Governancecode.

### 5.2.1. Het functioneren van de RvC

De Raad van Commissarissen is een goed functionerend team, waardoor het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand kan komen en het toezicht op professionele wijze kan worden uitgeoefend. Onderstaande punten, die gebaseerd zijn op de criteria van de VTW, worden door de visitatiecommissie besproken en getoetst. Indien de corporatie een verenigingsvorm met een drie of meer lagen structuur kent dient bekeken te worden hoe de rolverdeling is tussen de RvC en de algemene ledenvergadering/ledenraad. Dit kan er toe leiden dat deze ook betrokken dient te worden in de gesprekken.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
Open Cultuur	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat er sprake is van een open cultuur waarin afwijkende meningen gehoord worden. Kritische vragen en verschillen van mening kunnen op tafel komen.	Een goed functionerende RvC kent een cultuur waar ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden en evt. verschillen van mening op tafel komen en grondig besproken. Dit leidt tot een betere besluitvorming (bron VTW)
Zelfreflectie	Jaarlijks vindt er een zelfevaluatie plaats en één keer per twee jaar gebeurt dat onder begeleiding van een externe. De RvC is actief betrokken bij het onderwerp integriteit. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen RvC en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging	RvC geeft blijk van kritische zelfreflectie over het eigen functioneren. Dit wordt gecheckt door de visitatiecommissie aan de hand van documenten en gesprekken met betrokkenen. Jaarlijks is integriteit en belangenverstrengeling onderwerp van gesprek tussen RvC en bestuur, blijkend uit agenda en verslaglegging.
Rolopvatting als toezichthouder, werkgever en klankbord	Uit de verslagen van de vergaderingen van de RvC en uit de gesprekken blijkt dat de RvC zich goed bewust is van haar rollen. Waarbij zij zich primair ziet als toezichthouder en werkgever van de bestuurder.	De RvC is primair toezichthouder en treedt op als werkgever van de bestuurder. De RvC geeft invulling aan de adviesrol die past bij de kenmerken van de corporatie en de bestuurder, met dien verstande dat er geen sprake kan zijn van een functie als adviseur in letterlijke zin maar meer een functie als klankbord voor de bestuurder. De RvC houdt de rollen scherp in de gaten en bewaart voldoende afstand.

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
	<p><i>Toezicht:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Er is een effectieve toezichtrelatie tussen RvC en bestuurder.</li> <li>- De RvC is in staat tot zelfstandige informatiegarant.</li> </ul> <p><i>Werkgever:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- De RvC beoordeelt periodiek of de competenties van de bestuurder passend zijn bij de opgave van de corporatie.</li> </ul>	<p>De RvC is kwalitatief voldoende toegerust om evenwichtig toezicht te houden op het bestuur.</p> <p>De relatie tussen RvC en bestuurder is voldoende zakelijk en professioneel om elkaar aan te spreken.</p> <p>De RvC heeft zelfstandig toegang tot de OR, het MT en de controller om geïnformeerd te worden ten behoeve van haar toezichtfunctie</p> <p>De RvC beoordeelt periodiek of de kwaliteiten van de bestuurder passen bij het ontwikkelingsstadium van de corporatie en spreekt prestatienormen af met de bestuurder.</p>
<p>Samenstelling van de Raad van Commissarissen</p>	<p>De RvC werft actief nieuwe leden buiten de eigen kring (bijvoorbeeld door het plaatsen van advertenties of door het inschakelen van een w&amp;s bureau). De RvC heeft hiervoor een profielschets vastgelegd die past bij de aard en de activiteiten van de corporatie. De daadwerkelijke samenstelling van de RvC voldoet aan de profielschets.</p>	<p>De samenstelling van de RvC wordt bepaald aan de hand van een algemeen profiel, waarin de kennisgebieden/deskundigheden die in ieder geval in de raad aanwezig moeten zijn vlg de Code, worden benoemd. Daarnaast worden noodzakelijke kennis- en ervaringsgebieden afgeleid van de missie en het taakveld van de corporatie. Voor een goed functionerende RvC als team is het ook wenselijk dat een RvC is samengesteld uit personen met diverse achtergronden (sekse, leeftijd, beroepsgroepen, ethnische afkomst, persoonlijke stijl)(bron: VTW).</p>

### 5.2.2. Het toetsingskader

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
<p>De RvC hanteert een actueel toetsingskader (o.a. gericht op risicomangement)</p>	<p>De RvC</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Kan inzicht geven in het gehanteerde toetsingskader. Dit kader is beschreven en wordt daadwerkelijk gehanteerd.</li> <li>- Dit toetsingskader past bij de visie en strategie van de corporatie.</li> <li>- Uit de agenda en verslagen van RvC blijkt dat regelmatig expliciete risicoanalyses mbt verbindingen, grote investeringen en/of projectontwikkeling worden besproken en getoetst aan het vastgestelde toetsingskader.</li> </ul>	<p>Het toetsingskader omvat alle eisen, criteria, minimale ijkpunten waaraan de RvC alle (jaar-) plannen, investeringsbeslissingen, verbindingen etc. toetst. Beschreven is wat de RvC toetst en op basis waarvan (criteria, minimale ijkpunten).</p> <p>Dit toetsingskader heeft een duidelijke relatie met de missie, visie van de corporatie en de afspraken met belanghebbenden.</p> <p>Het toetsingskader wordt periodiek geactualiseerd op basis van grote externe veranderingen (Europa, recessie etc.) .</p> <p>De RvC laat systematisch risico's in kaart brengen mbt verbindingen, grote investeringen en projectontwikkeling en bespreekt/beoordeelt deze en toetst aan het vastgestelde kader.</p> <p>Het toetsingskader omvat in principe de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategische visie / ondernemingsplan</li> <li>• Strategisch voorraadbeleid</li> <li>• Meerjareninvesteringsplan</li> <li>• Jaarplan en (meerjaren)begroting</li> <li>• Treasury en financieringsstatuut</li> <li>• Risicobeheersingssysteem</li> <li>• Belanghebbendedefinities en omgang/afspraken</li> <li>• Prestatieafspraken gemeente(n)</li> </ul>

### 5.2.3. Governancecode

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
De corporatie past de Governancecode toe en legt uit waar en waarom zij daarvan afwijkt	De corporatie heeft, blijkend uit de invulling van de (VTW-)checklist van de Governancecode en de visitatiegesprekken, de Governancecode – volledig toegepast c.q. in relevante gevallen uitgelegd waarom daarvan is afgeweken. Afwijkingen van de Code worden toegelicht in het jaarverslag en op de website. De corporatie hanteert eveneens de honoreringscode voor de RvC en de beloningscode voor bestuurders.	De beoordeling van de Governancecode gaat over de mate waarin de Code wordt toegepast en de motivatie waarmee afwijkingen worden gemotiveerd. Aan de corporatie wordt gevraagd een checklist die is geordend op basis van de Governancecode naar eer en geweten in te vullen. De checklist is als bijlage bij de handleiding gevoegd. De commissie oordeelt op basis van de checklist en de gesprekken hierover.  Op dit moment maken de honoreringscode voor de RvC en de beloningscode voor bestuurders nog geen deel uit van de Governancecode. Naar verwachting zal dat in 2011 gebeuren. Tot die tijd zal dit aspect apart getoetst moeten worden door de visitatiecommissie.

### 5.3. Belanghebbendenmanagement

Meetpunt	Ijkpunt voor een 7 (ruim voldoende)	Toelichting
<p>Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Er wordt voldaan aan de vereisten die de Governancecode stelt aan de beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden, namelijk: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Er is een belanghebbendenregister op de website (V.1.2)</li> <li>• Er is minimaal 1 x per jaar overleg met belanghebbenden, door bestuur vastgesteld en door RvC goedgekeurd (V.2.1)*)</li> <li>• Belanghebbenden zijn in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening, het jaarverslag, de strategie en het beleid (V.2.2)</li> <li>• Bestuur en RvC zijn in voltallig aanwezig bij belanghebbendenoverleg (V.2.3)</li> <li>• Het bestuur maakt een verslag van het belanghebbendenoverleg en plaatst dit binnen 3 maanden op de website(V.2.4)</li> <li>• Het visitatierapport wordt besproken in het belanghebbendenoverleg op basis van het standpunt van bestuur en RvC (V.3.3)</li> </ul> </li> <li>2. Er wordt invulling gegeven aan het overleg tussen verhuurders en huurder zoals vastgelegd in de Overlegwet.</li> </ol>	<p>De visitatiecommissie beoordeelt op basis van documenten én gesprekken de wijze waarop de corporatie omgaat met haar belanghebbenden: in welke mate wordt aan hen verantwoording afgelegd, met hen overlegd, is er sprake van een dialoog of eenrichtingverkeer en kunnen de belanghebbenden het beleid ook daadwerkelijk beïnvloeden?</p> <p>Dit wordt beoordeeld op twee punten:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. wordt voldaan aan de vereisten die de governancecode stelt aan belanghebbendenmanagement</li> <li>2. Vindt er huurdersoverleg plaats conform de Overlegwet en worden bewoners betrokken bij beleid en beheer?</li> </ol>

\*) er is min.1x per jaar overleg met belanghebbenden waarin het bestuur 1) hen betreft bij beleidsvorming, 2) met hen een dialoog voert over de uitvoering van het beleid en 3) inzicht geeft in de realisatie van de beleidsdoelstellingen. De vorm van het periodiek overleg wordt vooraf goedgekeurd door de RvC.



## 11. De maatschappelijke visitatie voor corporaties met minder dan 1.000 vhe's

Voor corporaties met minder dan 1000 vhe is de visitatiemethodiek enigszins aangepast omdat in de praktijk is gebleken dat deze corporaties niet over de menskracht en documentatie kunnen beschikken die grotere corporaties voorhanden hebben. Niettemin zijn ook voor deze kleinere corporaties visitaties noodzakelijk en zinvol. Daarom is gezocht naar een manier om de methodiek aan te passen voor deze groep.

De VTW, Aedes, de Woonbond en VROM hechten aan de volgende uitgangspunten bij de methodiek voor kleine corporaties:

- de vijf prestatievelden blijven gehandhaafd;
- het rapportageformaat blijft vergelijkbaar met die van grotere corporaties, dat wil zeggen dat de spinnenwebben en de recensie integraal onderdeel uitmaken van de rapportage.

### Aanpassingen in het normenkader

Het beoordelingskader voor de visitatie van kleine corporaties is gebaseerd op de vastgestelde Methodiek Maatschappelijke Visitaties 4.0. In principe wordt de gehele methodiek gevolgd maar zijn er slechts aanpassingen in de normering voor:

- Presteren naar Ambities
- Presteren naar Opgaven
- Presteren volgens Belanghebbenden

De aanpassingen betreffen voornamelijk het niet noodzakelijkerwijs aanwezig zijn van schriftelijke documentatie. De corporatie zal in de gesprekken met de visitatiecommissie moeten beargumenteren c.q. aannemelijk moeten maken dat zij voldoet aan de norm. Dit stelt hoge eisen aan de gespreksvoering en verslaglegging door de visitatiecommissie en dus ook aan de competenties van de leden van de visitatiecommissie.

Bij kleine corporaties worden bij PnA, PnO en PnB dezelfde prestatievelden beoordeeld als bij de overige corporaties, namelijk:

- Huisvesting van primaire doelgroep
- Kwaliteit woningen en woningbeheer
- Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften
- (des-)Investeren in vastgoed
- Kwaliteit van wijken en buurten
- Overige/andere prestaties

Bij kleine corporaties kunnen de Opgaven en de Ambities van de corporatie (grotendeels) overeenkomen. In de beoordeling worden echter zowel Prestaties naar Ambities als naar Opgaven beoordeeld. In de uiteindelijke rapportage kan dit leiden tot een sterk verkort hoofdstuk (in de vorm van een toelichtende paragraaf) voor bijvoorbeeld PnA en een meer uitgebreide verwoording van PnO (of omgekeerd) om teveel herhalingen te voorkomen. Beide beoordelingen moeten echter wel expliciet verantwoord worden door de visitatiecommissie in het eindrapport.

Voor de normering voor Presteren naar Vermogen geldt dat de corporatie op dezelfde gebieden wordt beoordeeld als de grotere corporaties namelijk financiële continuïteit, financieel beheer, doelmatigheid en vermogensinzet. Wel kan de aard van de documentatie en managementsystemen op een ander niveau liggen dan bij grotere corporaties. De corporatie zal de visitatiecommissie in ieder geval aantoonbaar aannemelijk moeten maken dat:

- de financiële continuïteit voldoende is gewaarborgd,

- er een financiële vertaling is van de prestaties die ook gecheckt wordt en op basis waarvan wordt bijgestuurd
- de organisatie doelmatig werkt in relatie tot vergelijkbare corporaties
- haar vermogen maximaal inzet voor maatschappelijke prestaties.

De normering voor Governance is in principe onveranderd omdat elke corporatie deze zaken in orde moet hebben. Bovendien kan toetsen van deze onderwerpen voor de belanghebbenden van kleine corporaties erg relevant zijn. Alleen ten aanzien van de PCA-cyclus geldt dat hiervoor niet noodzakelijkerwijs alles schriftelijk gedocumenteerd hoeft te zijn. Wel zal de corporatie de visitatiecommissie aannemelijk moeten maken dat er gehandeld wordt conform de PDCA-cyclus cq dat de corporatie bewust stuurt op haar prestaties en daar maatschappelijk verantwoording over af legt.

#### Aanpassingen t.a.v. de visitatiecommissie

De visitatiecommissie kan bij kleine corporaties bestaan uit 2 leden in plaats van 3 leden.

#### Aanpassingen t.a.v. te raadplegen belanghebbenden

Voor een beoordeling van het Presteren volgens Belanghebbenden zullen een beperkter aantal visitatiegesprekken plaatsvinden. In ieder geval moet gesproken worden met:

*Intern:* directeur/bestuurder, RvC en indien aanwezig de leden van het MT

*Extern:* relevante bestuurders (meestal wethouder Wonen), huurdersorganisaties

## 12. Voorbeeldtabellen

### Presteren naar Ambities

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Geformuleerde ambities/doelen	Beoordeling (cijfer)
Huisvesting van primaire doelgroep - - - - -	- - - - -	
Kwaliteit woningen en woningbeheer - - - -	- - - -	
Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften en voorzieningen - - - -	- - - -	
(des-)Investeren in vastgoed - - - -	- - - -	
Kwaliteit van wijken en buurten - - - -	- - - -	
Overige/andere prestaties - - - -	- - - -	
Gemiddeld cijfer (gemiddelde over de 6 prestatievelden)		
De visitatiecommissie kan door middel van het toekennen van een gewicht het eindcijfer verlagen als zij gefundeerd van oordeel is dat de ambities en doelen niet passen bij de opgaven in het werkgebied ( gewicht aangeven tussen 0 en 1)		
Eindcijfer Presteren naar Ambitie (gemiddelde)		

Presteren naar Opgave

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Opgaven	Beoordeling (cijfer)
Huisvesting van primaire doelgroep - - - -	- - - - -	
Kwaliteit woningen en woningbeheer - - - -	- - - - -	
Huisvesting doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften/voorzieningen - - - - -	- - - - - -	
(des)Investeren in vastgoed - - - - -	- - - - - -	
Kwaliteit van wijken en buurten - - - - -	- - - - - -	
Overige/andere prestaties - - - - -	- - - - - -	
Eindcijfer Presteren naar Opgaven (gemiddelde)		

### Presteren volgens Belanghebbenden

Gerealiseerde prestaties op de prestatievelden	Beoordeling door Belanghebbenden:										Gemiddelde score per prestatieveld	Eindscore volgens visitatie commissie
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J		
Huisvesting van primaire doelgroep - - -	-	-	-	-								
Kwaliteit woningen en woningbeheer - - -												
Huisvesten doelgroepen met specifieke huisvestingsbehoeften/voorzieningen - - -												
(des-)Investeren in vastgoed - - -												
Kwaliteit van wijken en buurten - - -												
Overige/andere prestaties - - -												
Eindcijfer Presteren volgens Belanghebbenden (gemiddelde)												

Presteren naar Vermogen

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging
<b>Financiële continuïteit</b>			<b>20%</b>
Vermogenspositie			
Liquiditeit			
Integrale kasstroomsturing			
<b>Financieel beheer</b>			<b>20%</b>
Planning- en controlcyclus			
Treasurymanagement			
<b>Doelmatigheid</b>			<b>20%</b>
Doelmatigheid			
<b>Vermogensinzet</b>			<b>40%</b>
Visie op vermogensinzet			
Visie op verruiming vermogen			
Maximale inzet vermogen			
Eindcijfer voor presteren naar Vermogen (gewogen gemiddelde)			

Governance

Meetpunt	Situatie bij corporatie	Beoordeling (cijfer)	Weging
<b>Besturing</b>			<b>33%</b>
Plan: <i>professioneel planningsproces</i>			
Check: <i>Periodieke monitoring</i>  <i>Verantwoording in openbare publicatie</i>			
Act: <i>actieve bijsturing</i>			
<b>Het intern toezicht</b>			<b>33%</b>
Functioneren RvC:  <i>Open cultuur</i>  <i>Zelfreflectie</i>  <i>Rolopvatting</i>  <i>Samenstelling</i>			
Het toetsingskader			
De Governancecode			
<b>Externe legitimatie</b>			<b>33%</b>
Beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden			
Eindcijfer voor Governance (gemiddelde)			

### 13. Voorbeeld onafhankelijkheidsverklaring

#### Onafhankelijkheidsverklaring bureau

..... (naam visiterend bureau) verklaart hierbij dat de visitatie van  
..... (naam corporatie) in .....(jaartal) in volledige  
onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

..... (naam visiterend bureau) heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de  
visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft .....(naam visiterend bureau)  
geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitgevoerd voor de corporatie op  
beleidsterreinen die de visitatie raken. In de komende twee jaar zal ..... (naam  
visiterend bureau) geen advies- en/of interimopdrachten of werkzaamheden uitvoeren bij  
.....(naam corporatie) op beleidsterreinen die de visitatie raken.

.....  
Plaats Datum Naam, functie en handtekening

#### Onafhankelijkheidsverklaring visitorator

..... (naam visitorator) verklaart hierbij dat de visitatie van  
..... (naam corporatie) in .....(jaartal) in volledige  
onafhankelijkheid heeft plaats gevonden.

..... (visitorator) heeft geen enkel belang bij de uitkomst van de visitatie.

In de vier jaar voorafgaand aan de visitatie heeft .....(naam visitorator) geen  
zakelijke noch persoonlijke band gehad met de corporatie. In de komende twee jaar zal

..... (naam visitorator) geen advies- en/of interimopdrachten of  
werkzaamheden uitvoeren bij .....(naam corporatie) op beleidsterreinen die de  
visitatie raken.

.....  
Plaats Datum Naam en handtekening

## 14. Checklist Governancecode (bron VTW)

Toegepast:	<input checked="" type="radio"/>
Actiepunt:	<input type="radio"/>
Uit te leggen:	<input type="radio"/>
Bespreekpunt RvC:	<input type="radio"/>
Niet van toepassing:	<input type="radio"/>

### I Naleving en handhaving van de code

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Hoofdlijnen governance structuur worden in jaarverslag uiteengezet. De actuele volledige governance structuur wordt op de website geplaatst.	<input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. Opvolging en uitwerking governance code is aangegeven (principe "pas toe of leg uit").	<input type="radio"/>
3. Elke verandering in de governance structuur en in de naleving van de code wordt ter goedkeuring aan de RvC voorgelegd.	<input type="radio"/>

### II. Het bestuur

#### II.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het bestuur legt vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: a) de volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen b) de operationele en financiële doelstellingen c) de strategie die moet leiden tot het realiseren van de doelstellingen d) de randvoorwaarden die bij de strategie worden gehanteerd e) wijze van vormgeving horizontale verantwoording f) indien aanwezig het bestuursreglement De hoofdzaken hiervan worden vermeld in het jaarverslag.	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>
2. Het bestuur legt ter goedkeuring aan de RvC voor het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting, alsmede vooraf, de uitoefening van stemrecht in deelnemingen.	<input type="radio"/>
3. Het bestuur legt ten minste de volgende majeure besluiten vooraf ter goedkeuring voor aan de RvC: a) het aangaan en verbreken van duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon b) een voorstel tot wijziging van de statuten c) een voorstel tot ontbinding van de woningcorporatie d) aangifte van faillissement en aanvraag van surseance van betaling e) beëindiging van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers tegelijkertijd of binnen een kort tijdsbestek f) ingrijpende wijziging van de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>

- werknemers van de woningcorporatie
- g) de opdracht tot het uitvoeren van visitatie bij de woningcorporatie en de wijze van uitvoering en verslaglegging over de visitatie 0
4. Op bedrijfsvoering toegesneden intern risicobeheersings- en controlesysteem aanwezig (in ieder geval): 0
- a) risicoanalyses van de operationele en financiële doelstellingen 0
- b) een integriteitcode, geplaatst op de website 0
- c) kwaliteitszorg en zelfevaluatie met het oog op visitatie 0
- d) handleidingen voor de inrichting van de financiële verslaggeving alsmede de voor de opstelling daarvan te volgen procedures 0
- e) een systeem van periodieke monitoring en rapportering. 0
5. In het jaarverslag geeft het bestuur inzicht in de interne risicobeheersing- en controlesystemen en de werking hiervan. 0
6. Het bestuur draagt er zorg voor dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben te rapporteren over vermeende onregelmatigheden. 0
- Vermeende onregelmatigheden die het functioneren van leden van het bestuur betreffen worden gerapporteerd aan de voorzitter van de RvC. 0
- Dit wordt geregeld in een klokkenluiderregeling die in ieder geval op de website van de corporatie wordt geplaatst. 0
7. Het bestuur doet ten minste een maal per jaar verslag aan de RvC over werkzaamheden van de klachtencommissie ex art. 16 BBSH (met melding in het jaarverslag). 0

## II.2 Rechtspositie en bezoldiging bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een lid van het bestuur wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar (herbenoeming is mogelijk). De RvC beoordeelt jaarlijks het functioneren van iedere bestuurder.	0
2. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van het bestuur geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke.	0
3. Het remuneratierapport van de RvC bevat een verslag van de wijze waarop het beoordelings- en bezoldigingsbeleid in het afgelopen boekjaar in de praktijk is gebracht.	0
Bijzondere vergoedingen aan (voormalige) bestuursleden worden in het remuneratierapport vermeld en toegelicht.	0
Het remuneratierapport bevat tevens een overzicht van het bezoldigingsbeleid dat het komende boekjaar en de daaropvolgende jaren door de raad wordt voorzien.	0
4. Het overzicht dat in het voorgaande lid is bedoeld bevat in elk geval bepalingen over de verhouding tussen vaste en variabele beloningscomponenten, het beleid ten aanzien van de duur van contracten van leden van het bestuur en de geldende opzegtermijnen en afvloeiingsregelingen, overige arbeidsvoorwaarden en de regeling en financiering van de pensioentoezeggingen.	0
5. De hoofdlijnen van het remuneratierapport van de RvC worden in ieder geval op de website van de corporatie geplaatst.	0

## II.3 Tegenstrijdige belangen en nevenfuncties bestuur

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Een bestuurder zal:	
a) niet in concurrentie treden met de woningcorporatie	0
b) geen substantiële schenkingen vragen of aannemen van de corporatie of van een relevante derde (inclusief familie)	0
c) ten laste van de woningcorporatie derden geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen	0
d) geen zakelijke kansen die aan de woningcorporatie toekomen benutten (inclusief familie)	0
2. Een lid van het bestuur meldt (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan voorzitter RvC en aan de overige leden van het bestuur en verschaft daarover alle relevante informatie.	0
De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid van het bestuur of sprake is van een tegenstrijdig belang.	0
3. Een lid van het bestuur neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid van het bestuur (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.	0
4. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van het bestuur spelen behoeven goedkeuring RvC en worden gepubliceerd in het jaarverslag.	0
Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting.	0

## III. Raad van commissarissen

### III.1 Taak en werkwijze

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De taakverdeling van de RvC, alsmede werkwijze is neergelegd in een reglement.	0
De RvC neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur en de OR.	0
Het reglement is in ieder geval op de website van de woningcorporatie geplaatst.	0
2. In jaarstukken is verslag RvC opgenomen, met verslag werkzaamheden in het boekjaar en de specifieke opgaven en vermeldingen die de bepalingen van de governance code verlangen.	0
3. Van elk lid van de RvC wordt in het verslag van RvC opgave gedaan van:	
a) geslacht;	0
b) leeftijd;	0
c) hoofdfunctie;	0
d) nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als lid van de raad van commissarissen, waaronder in ieder geval andere toezichthoudende taken;	0
e) tijdstip van eerste benoeming en eventueel herbenoeming;	0
f) de lopende termijn waarvoor hij is benoemd;	0

- |   |   |
|---|---|
| g) het lidmaatschap van een kerncommissie van de raad van commissarissen  | 0 |
| h) de vaststelling of het lid onafhankelijk is  | 0 |
| 4. Bij frequent afwezig bij vergaderingen worden leden RvC daarop aangesproken.   | 0 |
| 5. Een lid van de RvC treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de RvC is geboden.  | 0 |
| 6. Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:   |   |
| a) de realisatie van de doelstellingen  |   |
| b) de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten  | 0 |
| c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen  | 0 |
| d) het kwaliteitsbeleid   | 0 |
| e) de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording  | 0 |
| f) het financiële verslaggevingproces   | 0 |
| g) de naleving van toepasselijke wet- en regelgeving  | 0 |
| 7. De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel zijn eigen functioneren als dat van de individuele leden van de RvC en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.   | 0 |
| De RvC vraagt hiertoe uitdrukkelijk de visie van het bestuur.   | 0 |
| Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de RvC besproken alsmede de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.  | 0 |
| De RvC bespreekt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele leden van het bestuur, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden en bespreekt deze conclusie met het bestuur en de bestuurders. | 0 |
| 8. De RvC heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur en de externe accountant de informatie te verlangen die de RvC behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.   | 0 |
|   | 0 |

### III.2 Onafhankelijkheid

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1) De RvC waakt ervoor dat de meerderheid van de leden RvC naar zijn oordeel in formele zin onafhankelijk is.	0
De RvC maakt hiervan melding in het jaarverslag.	0
2. De raad van commissarissen stelt ten aanzien van iedere commissaris vast of deze in een zodanige relatie tot de corporatie staat of heeft gestaan dat hij in formele zin niet geacht kan worden onafhankelijk te zijn, waarbij de raad van commissarissen ten minste de hieronder genoemde onafhankelijkheidscriteria in zijn beoordeling betreft. De verantwoordelijkheid voor een onafhankelijke en kritische bijdrage aan de besluitvorming binnen de raad van commissarissen rust ook op commissarissen waarvan de raad van commissarissen vaststelt dat zij in formele zin niet onafhankelijk zijn. Bedoelde afhankelijkheidscriteria zijn dat het betrokken lid van de raad van commissarissen, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:	
a) in de vijf jaar voorafgaande aan de benoeming werknemer/lid van het bestuur van de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersonen is geweest;	
b) een persoonlijke financiële vergoeding van de woningcorporatie/aan haar	0

- gelieerde rechtspersoon ontvangt, anders dan de vergoeding voor de als lid van de raad van commissarissen verrichte werkzaamheden en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van bedrijf;
- c) bestuurslid is van een vennootschap/rechtspersoon waarin een lid van het bestuur van de woningcorporatie lid van de raad van commissarissen is; 0
- d) in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de woningcorporatie/aan haar gelieerde rechtspersoon heeft/heeft gehad. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de woningcorporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de woningcorporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt; 0
- e) lid is van de gemeenteraad of Provinciale Staten van een gemeente of provincie waar de woningcorporatie feitelijk werkzaam is dan wel in dienst is van een zodanige gemeente of provincie en feitelijk betrokken bij volkshuisvestingsaangelegenheden; 0
- f) werkzaam is bij het ministerie van VROM of bij het CFV, het WSW of voor de volkshuisvesting relevante belangenbehartigingsorganisaties en feitelijk betrokken is bij volkshuisvestingaangelegenheden; 0
- g) huurder is van de woningcorporatie; 0
- h) aandelen houdt, of bestuurder of commissaris van een rechtspersoon is die aandelen houdt, in een aan de woningcorporatie gelieerde vennootschap, of vennoot is dan wel bestuurder of commissaris is van een vennoot in een contractuele vennootschap waarin ook de woningcorporatie vennoot is. 0
- i) gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders. 0

### III.3 Deskundigheid en samenstelling

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De RvC heeft profielschets voor zijn omvang en samenstelling. De profielschets is algemeen verkrijgbaar gesteld en is in ieder geval op de website geplaatst.	0 0
2. Minimaal één lid RvC heeft ervaring in volkshuisvestingsaangelegenheden.	0
3. Minimaal één lid RvC is een zogenoemde financieel expert.	0
4. Alle commissarissen volgen na benoeming introductieprogramma over algemene financiële en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de woningcorporatie, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de betreffende corporatie en haar activiteiten en de verantwoordelijkheden van een commissaris. De RvC beoordeelt jaarlijks op welke onderdelen leden van de raad van commissarissen gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan nadere introductie of opleiding.	0 0
5. Een lid van de RvC kan maximaal drie maal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.	0
6. De RvC heeft een rooster van aftreden om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel leden van de RvC tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt in ieder geval op de website van de woningcorporatie	0 0

geplaatst.

0

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

#### Uitwerking

#### Status

1. De voorzitter van de RvC ziet er op toe dat:
  - a) de leden van de RvC tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak 0
  - b) voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de RvC 0
  - c) de commissies van de RvC naar behoren functioneren 0
  - d) de leden van het bestuur en de leden van de RvC ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren 0
  - e) de contacten van de RvC met het bestuur en ondernemingsraad naar behoren verlopen 0
  - f) de commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen 0
2. De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de woningcorporatie. 0

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

#### Uitwerking

#### Status

1. De RvC stelt voor iedere commissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de betreffende commissie is, haar samenstelling en op welke wijze zij haar taak uitoefent. 0
2. De RvC vermeldt in het jaarverslag de samenstelling van de afzonderlijke commissies, het aantal vergaderingen van de commissies, alsmede de belangrijkste onderwerpen die aan de orde zijn gekomen. 0
3. De RvC ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. 0

#### *Auditcommissie*

4. De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van:
  - a) de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, waaronder het toezicht op de naleving van de relevante wet- en regelgeving en het toezicht op de werking van de integriteitcode 0
  - b) de financiële informatieverschaffing (keuze van accountingpolicy's, toepassing en beoordeling van effecten van nieuwe regels, prognoses, werk van in- en externe accountants ter zake, etc.). 0
  - c) de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants 0
  - d) de voorgeschreven financiële informatieverschaffing aan de externe toezichthouder 0
5. De auditcommissie is het eerste aanspreekpunt van de externe accountant wanneer deze onregelmatigheden constateert in de inhoud van de financiële berichten of in de

- gevolgde procedures ten behoeve van de financiële verslaggeving.
- |   |   |
|---|---|
| 6. Het voorzitterschap van de auditcommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur van de woningcorporatie.   | 0 |
| 7. Van de auditcommissie maakt ten minste een financieel expert deel uit.   | 0 |
| 8. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter, het lid van het bestuur verantwoordelijk voor financiële zaken en/of de externe accountant bij de vergadering van de commissie aanwezig zijn. | 0 |
| 9. De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van leden van het bestuur met de externe accountant.                          | 0 |

*Selectie- en remuneratiecommissie*

- |  |   |
|--|---|
| 10. De selectie- en remuneratiecommissie heeft in ieder geval de volgende taken:   |   |
| a) het doen van een voorstel voor selectiecriteria en benoemingsprocedure inzake de leden van de RvC en leden van het bestuur; | 0 |
| b) het doen van een voorstel voor een profielschets van de RvC   | 0 |
| c) het werven, selecteren en voordragen van leden van de RvC ter benoeming door de RvC   | 0 |
| d) het doen van een voorstel aan de RvC betreffende het te voeren bezoldigingsbeleid   | 0 |
| e) het doen van een voorstel inzake de bezoldiging van de individuele leden van het bestuur ter vaststelling door de RvC       | 0 |
| f) het opmaken van het remuneratierapport  | 0 |
| 11. Het voorzitterschap van de selectie- en remuneratiecommissie wordt niet vervuld door een voormalig lid van het bestuur.    | 0 |

**III.6 Tegenstrijdige belangen**

Uitwerking

- |  | <u>Status</u> |
|--|---------------|
| 1. Een lid van de RvC meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van de RvC en aan de overige leden van de RvC en verschaft daarover alle relevante informatie. De RvC besluit buiten aanwezigheid van betrokken lid of sprake is van een tegenstrijdig belang   | 0             |
| 2. Een lid van de RvC neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij het lid (potentieel) een tegenstrijdig belang heeft.  | 0             |
| 3. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC spelen behoeven goedkeuring van de RvC.<br>Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het jaarverslag met vermelding van het tegenstrijdig belang en toelichting  | 0             |
| 4. Het reglement van de RvC bevat regels ten aanzien van de omgang met (potentieel) tegenstrijdige belangen bij leden van het bestuur, leden van de RvC en de externe accountant in relatie tot de woningcorporatie, en voor welke transacties goedkeuring van de RvC nodig is.  | 0             |
| 5. Een gedelegeerd lid van de RvC is een lid met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de RvC zelf heeft en omvat niet het besturen van de woningcorporatie. Zij strekt tot intensiever toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur.<br>De delegatie is slechts van tijdelijke aard. | 0             |
| 6. Het lid van de RvC dat tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van  | 0             |

leden van het bestuur treedt voor deze periode uit de RvC om de bestuurstaak op zich te nemen. 0

### III.7 Bezoldiging raad van commissarissen

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De woningcorporatie verstrekt aan de leden van de RvC geen persoonlijke leningen of garanties.	0

## IV. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne control functie en van de externe accountant

### IV.1 Financiële verslaggeving

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. Het opstellen en de publicatie van het jaarverslag, de jaarrekening en andere financiële berichten die worden gepubliceerd vergen zorgvuldige interne procedures. De RvC houdt toezicht op het volgen van deze procedures.	0
2. De RvC beoordeelt of en hoe de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten, anders dan de jaarrekening.	0
3. Het bestuur is verantwoordelijk voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle belangrijke financiële informatie bij het bestuur bekend is, zodat de tijdigheid, volledigheid en juistheid van de interne en externe financiële verslaggeving worden gewaarborgd (inclusief deelnemingen). De RvC houdt toezicht op de instelling en handhaving van deze interne procedures.	0

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

<u>Uitwerking</u>	<u>Status</u>
1. De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de RvC.	0
2. Het bestuur en de auditcommissie rapporteren jaarlijks afzonderlijk aan de RvC over de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant, waaronder in het bijzonder zijn onafhankelijkheid (met inbegrip van de wenselijkheid van het verrichten van niet-controlewerkzaamheden voor de woningcorporatie verricht door hetzelfde kantoor). Mede op grond hiervan bepaalt de RvC zijn benoeming van een externe accountant.	0
3. De externe accountant wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar waarbij herbenoeming telkens voor een periode van maximaal vier jaar kan plaatsvinden. Het bestuur en de auditcommissie maken ieder ten minste éénmaal in de vier jaar een grondige beoordeling van het functioneren van de externe accountant in de diverse entiteiten en capaciteiten waarin de externe accountant fungeert.	0

- |   |   |
|---|---|
| De beoordeling wordt besproken in de RvC.   | 0 |
| De RvC maakt van zijn belangrijkste bevindingen melding in het jaarverslag van de woningcorporatie.   | 0 |
| 4. De opdrachtverlening tot en de bezoldiging van het uitvoeren van niet-controlewerkzaamheden door de externe accountant worden, na overleg met het bestuur, goedgekeurd door de RvC | 0 |

0

### IV.3 Interne controle functie

#### Uitwerking

#### Status

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

0

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

#### Uitwerking

#### Status

1. Het verslag van de externe accountant ingevolge artikel 2:393 lid 4 BW bevat datgene wat de externe accountant met betrekking tot de controle van de jaarrekening en de daaraan gerelateerde controles onder de aandacht van het bestuur en de RvC wil brengen.

0

Daarbij komen ten minste de volgende onderwerpen aan de orde:

A Met betrekking tot de accountantscontrole:

- Informatie over zaken die van belang zijn voor de beoordeling van de onafhankelijkheid van de externe accountant;
- Informatie over de gang van zaken tijdens de controle als ook de samenwerking met interne accountants en eventueel andere externe accountants, discussiepunten met het bestuur, een overzicht van niet aangepaste correcties, etc.

0

0

B Met betrekking tot de financiële cijfers:

- Analyses van ontwikkelingen van het vermogen en resultaat, die niet in te publiceren cijfers voorkomen en die naar de mening van de externe accountant bijdragen aan het inzicht in de financiële positie en resultaten van de woningcorporatie;
- Commentaar op de verwerking van eenmalige posten, de effecten van schattingen en de wijze waarop deze tot stand zijn gekomen, de keuze van accountingpolities wanneer ook andere keuzes mogelijk waren, alsmede bijzondere effecten als gevolg daarvan;
- Opmerkingen over de kwaliteit van prognoses en budgetten.

0

0

0

C Met betrekking tot de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen (inclusief betrouwbaarheid en continuïteit van de geautomatiseerde gegevensverwerking) en de kwaliteit van de interne informatievoorziening:

- Verbeterpunten, geconstateerde leemten en kwaliteitsbeoordelingen; 0
- Opmerkingen over bedreigingen en risico's voor de woningcorporatie en de wijze waarop daarover in te publiceren gegevens gerapporteerd dient te worden; 0
- Naleving van statuten, instructies, regelgeving, vereisten van externe toezichthouders, etc. 0

## V. Maatschappelijke verantwoording en beleidsbeïnvloeding door belanghebbenden

### V.1 Belanghebbenden bij visie, missie en doelstellingen

Status

#### Uitwerking

1. Het bestuur benoemt, na goedkeuring door de RvC, voor iedereen kenbaar de belanghebbenden bij de maatschappelijke en volkshuisvestelijke missie en doelstellingen van de woningcorporatie en voert met hen actief overleg. 0
2. De woningcorporatie heeft en onderhoudt een website waarop zij de informatie toegankelijk maakt die zij krachtens wet- of regelgeving of deze code dient te publiceren. 0

### V.2 Overleg met belanghebbenden

#### Uitwerking

Status

1. De vorm van het periodiek overleg met belanghebbenden wordt vastgesteld door het bestuur en behoeft voorafgaande goedkeuring door de RvC. 0
2. Het bestuur stelt belanghebbenden, in het overleg, in de gelegenheid advies uit te brengen over de vastgestelde jaarrekening en het jaarverslag en over de strategie en beleid van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen. 0
3. Het bestuur en de RvC zijn voltallig aanwezig bij het overleg met belanghebbenden. 0
4. Het bestuur maakt in ieder geval op hoofdlijnen een verslag over hetgeen in het overleg met belanghebbenden is besproken en plaatst dit verslag binnen drie maanden op de website van de corporatie. 0

### V.3 Visitatie

#### Uitwerking

Status

1. Visitatie heeft betrekking op het volkshuisvestelijk en maatschappelijk presteren, op de wijze waarop belanghebbenden in de gelegenheid zijn gesteld invloed uit te oefenen op het beleid en op de kwaliteit van de governance. 0
2. Het visitatierapport, alsmede het standpunt terzake van bestuur en RvC, wordt op de website van de woningcorporatie geplaatst. 0
3. Het visitatierapport wordt besproken in het overleg met belanghebbenden op basis van het standpunt van bestuur en de RvC. 0