

Raad van Commissarissen WoonFriesland

## **Toezichts- en toetsingskader**

Versie 1.2  
Definitief

## Colofon

Datum	7 februari 2022
Versie	1.2
Status	Definitief
Auteur(s)	Raad van Commissarissen WoonFriesland

## **Inhoudsopgave**

Colofon	2
Inhoudsopgave	3
1 Aanleiding	4
Onze organisatiefilosofie	4
2 Begripsbepaling	6
3 Toezichtskader	7
3.1 Extern toezichtskader	7
3.2 Intern toezichtskader	10
4 Toetsingskader	12
4.1 Besturingskaders	12
Bijlage 1: beheersingskader	14
Bijlage 2: schema Aedes sturing en verantwoording	17
Bijlage 3: lijst met gehanteerde afkortingen	18

## 1 Aanleiding

Als het sociaal verhuurbedrijf hebben we een belangrijke maatschappelijke taak en staan we midden in de samenleving. WoonFriesland is er voor mensen die aangewezen zijn op een sociale huurwoning en maakt zich sterk om die huurders duurzaam woongenot te bieden: een goede en betaalbare woning in een prettige buurt. WoonFriesland hecht veel waarde aan "good governance". Met "good governance" wordt bedoeld de wijze waarop het Bestuur en het intern toezicht is ingericht binnen WoonFriesland. Daarbij gaat het over besturen en beheersen, over verantwoordelijkheid en zeggenschap en over verantwoording en toezicht. Dat vraagt om een expliciete rolopvatting van de Raad van Commissarissen. Bij de uitoefening van toezicht hecht de RvC grote waarde aan het uitgangspunt van wederzijds vertrouwen tussen Bestuurder en de Raad".

De twee belangrijke elementen voor toezichthouden zijn vertrouwen in het Bestuur en de gezamenlijke visie op de maatschappelijke rol en opdracht van WoonFriesland. Die gezamenlijke visie is voor WoonFriesland belichaamd in haar missie:

### **Waar zijn wij voor, wie zijn wij en wat willen wij: maatschappelijk verantwoord ondernemen**

WoonFriesland is het sociaal verhuurbedrijf. Wij werken samen aan goed en betaalbaar wonen. Dit doen we elke dag met hart en ziel, in één keer goed, onder het motto Gewoon Doen! In Friesland verhuren wij ongeveer 20.000 goede en betaalbare huurwoningen en overige eenheden en vertegenwoordigen wij ca. 25% van de provinciale sociale huurmarkt. Wij zijn actief in Friesland in 16 gemeenten, zowel in steden als op het platteland en op de Waddeneilanden.

Wij zijn sociaal en zakelijk. Wij zijn no-nonsense en resultaatgericht. Het is voor ons vanzelfsprekend dat onze bewoners centraal staan. Als maatschappelijke, betrokken organisatie richten we ons op vier speerpunten: betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit/duurzaamheid en leefbaarheid. Uiteraard doen wij dit, met zo'n 230 medewerkers, vanuit één drijfveer: onze bewoners.

### **Onze organisatiefilosofie**

Rondom onze huurders is de circulaire organisatie gevormd, waarin samenwerking intern en extern centraal staat op basis van gelijkwaardigheid, werkenderwijs leren,- en lerenderwijs werken met als motto Gewoon dóen!

Met minder mensen doen wij meer. Onze wijkconsulenten, buurtbeheerders en onderhoudsmonteurs zijn onze ogen en oren in de wijk. Door goed samen te werken en in te spelen op de snel veranderende omgeving staan onze medewerkers dicht bij de huurders. Zo dragen wij gezamenlijk bij aan een goede woning en een leefbare buurt.

WoonFriesland onderschrijft de Governancecode voor woningcorporaties waarin gesteld wordt dat WoonFriesland dient te beschikken over een toezichtskader op basis waarvan de Raad van Commissarissen haar functie van intern toezichthouder kan uitoefenen. De Raad van

Commissarissen neemt de Governancecode voor woningcorporaties als uitgangspunt voor haar handelen.

Om het toezicht houden goed te laten verlopen, zijn er spelregels en kaders nodig. Het toezichtskader beschrijft op hoofdlijnen de formele kant van het toezicht waarin is bepaald waarover besluiten worden genomen en hoe de besluitvorming dient te verlopen. Het is daarmee een hulpmiddel om het feitelijke toezicht vanuit die expliciete rolopvatting nader te duiden en te structureren. Het toetsingskader gaat over de inhoudelijke kant van het toezicht houden om WoonFriesland op de juiste maatschappelijke koers te houden en de financiële continuïteit te waarborgen.

Voor de Raad van Commissarissen en het Bestuur dient helder te zijn waarbinnen haar toezicht valt (toezichtskader) en op welke manier zij inhoudelijk kan toetsen (toetsingskader).

De RvC herkent zich in een strategisch inhoudelijke rol en naast partnerschap, in een rol als tegenkracht voor het Bestuur. Daartoe is een gedeelde visie van het Bestuur en de raad over het toezichts- en toezichtskader noodzakelijk

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

In algemene zin kan worden gesteld dat een Raad van Commissarissen drie rollen heeft: toezichthouder op, adviseur van en werkgever voor het Bestuur. Toezicht houden kan vervolgens worden gedefinieerd als "het actief dan wel passief inwinnen van informatie, het beoordelen daarvan binnen heldere kaders en het eventueel naar aanleiding daarvan stimuleren cq interveniëren".

## 2 Begripsbepaling

De kernvragen bij toezichthouden:

- Willen we dit? Toetsing aan "waar zijn wij voor": past het bij de visie en missie, maatschappelijke opdracht en strategie
- Mogen we dit? Past het binnen wettelijke en interne kaders
- Kunnen we dit? Past het financieel, organisatorisch
- Moeten we dit willen? Past het bij wat stakeholders en samenleving willen, is het uitlegbaar.

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

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

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

De wijze van invulling door de Raad:

- Gedeelde visie met Bestuur: de visie van de Raad op eigen rollen en de maatschappelijke oriëntatie lopen synchroon met die van het Bestuur
- Participatie in bijeenkomsten met belanghouders: door WoonFriesland georganiseerde seminars, webinars, themabijeenkomsten, periodieke overleggen met huurdersorganisaties, werkbezoeken
- Participatie in bijeenkomsten met staf en leidinggevenden: in house opleiding, thema- en verdiepingssessies, waaronder bijvoorbeeld innovatieve duurzaamheidsmaatregelen, etc, betrekking hebbend op de 4 speerpunten (betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit/duurzaamheid, leefbaarheid).
- Thematiek opgaven en middelen op lange termijn en financiële randvoorwaarden.

### 3 Toezichtskader

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

#### 3.1 Extern toezichtskader

Het extern toezichtskader ziet er als volgt uit:

Extern toezichtskader
Algemene wetgeving
Woningwet inclusief Btiv en Rtiv
Beleidsregels Autoriteit woningcorporaties
Governancecode woningcorporaties 2020
Organisatie van openbaar belang (OOB)
Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen
Wet Normering Topinkomens (WNT)
Wet op de ondernemingsraden (WOR)
CAO Woondiensten
Wet op het overleg huurders verhuurder

Per onderwerp volgt onderstaand een toelichting:

##### *Algemene wetgeving*

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

##### *Woningwet inclusief Btiv en Rtiv*

Binnen de Woningwet wordt aangegeven op welke terreinen corporaties werkzaam mogen zijn, waar zij goedkeuring voor dienen te vragen, wat de rol van de RvC is en op welke wijze ze haar handelen dient te verantwoorden. Het Btiv is een nadere uitwerking van de Woningwet. Deze ministeriële regeling is een verdere uitwerking van de Woningwet en het Btiv.

##### *Beleidsregels Autoriteit woningcorporaties*

De aanleiding voor het maken van de beleidsregels is de herziening van de Woningwet. Op een aantal onderdelen in de wet staat het beoogde doel nu meer centraal. Ook zijn regels vereenvoudigd, verduidelijkt en soms geschrapt. Woningcorporaties krijgen hiermee meer vrijheid om de wet uit te voeren zoals past bij de lokale context. Ook staat de gewijzigde Woningwet meer risicogericht toezicht toe. Daardoor krijgt de Aw meer mogelijkheden voor

maatwerk, meer ruimte om de lokale context mee te wegen en meer oog voor het volkshuisvestelijk belang. In de beleidsregels geeft de Aw aan hoe zij omgaat met deze toegenomen ruimte.

#### *Governancecode Woningcorporaties 2020*

Leden van Aedes en VTW zijn verplicht de Governancecode Woningcorporaties 2020 te volgen. Deze code bevat principes en uitwerkingen voor de inrichting en het functioneren van Bestuur en toezicht alsmede de relaties naar onder andere de accountant en belanghebbenden.

#### *Organisatie van openbaar belang (OOB)*

Met ingang van 1 januari 2020 worden woningcorporaties met meer dan 5.000 verhuureenheden als een organisatie van openbaar belang. ('OOB') aangemerkt. Gezien de omvang, wordt WoonFriesland gekwalificeerd als OOB. WoonFriesland heeft hierdoor te maken met een aantal aanvullende regels voor de jaarrekeningcontrole. Daarnaast wil WoonFriesland de interne beheersing op een hoger niveau brengen.

#### *Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen (WBTR)*

In arbeidsrechtelijke zin is de wet Bestuur en Toezicht van belang. Het limiteert onder andere het aantal functies van een Bestuurder of commissaris in een grote vennootschap of een stichting. Gezien de huidige samenstelling van RvC en Bestuur heeft deze wet bij WoonFriesland geen gevolgen.

#### *WNT*

De wet Normering topinkomens (WNT) is van toepassing voor WoonFriesland. Deze maximeert de bezoldiging van Bestuurder en commissarissen. Bij WoonFriesland past de honorering van genoemde functies binnen de wettelijke kaders. De accountant vermeldt dit jaarlijks ook in haar accountantsrapport.

#### *WOR*

Bij voldoende grootte van een bedrijf is de Wet op de Ondernemingsraden (WOR) van toepassing. Het regelt op welke onderwerpen een werknemersdelegatie recht op informatie heeft, advies mag uitbrengen en op welke beslissingen van de werkgever de werknemers instemmingsrecht hebben. Binnen WoonFriesland is een goed en gestructureerd overleg met de OR. Naast het periodiek informeel en formeel overleg tussen de WOR-Bestuurder en de OR, heeft ook de RvC twee maal per jaar overleg met de OR zonder aanwezigheid van de Bestuurder.

#### *CAO woondiensten*

De arbeidsvoorwaarden van onze medewerkers zijn gebaseerd op de CAO Woondiensten.

#### *Wet op het overleg huurders verhuurder*

Ten slotte is bij het extern toezichtskader de Wet op het overleg huurders verhuurder vermeldenswaardig. De wet geeft de huurdersvertegenwoordiging het recht op informatie en schrijft bij bepaalde onderwerpen overleg en adviesrecht voor. WoonFriesland onderhoudt een intensief en goed contact met Platform Huurders WoonFriesland. Hierin zijn de



huurdersvereniging de Bewonersraad Friesland, huurdersbelangenvereniging Heerenveen en de Brandaris vertegenwoordigd. Formeel is de relatie geregeld in een overleg-overeenkomst. De RvC vergadert periodiek met het Platform Huurders WoonFriesland zonder aanwezigheid van de Bestuurder.

### 3.2 Intern toezichtskader

Het interne toezichtskader is het stelsel van statuten en reglementen dat door de WoonFriesland zelf is opgesteld. Het intern toezichtskader is deels wettelijk verplicht (zoals statuten), deels geadviseerd (volgens bijvoorbeeld de Governancecode 2020) en deels een eigen keuze. Het intern toezichtskader ziet er als volgt uit:

<b>Intern toezichtskader</b>
Statuten WoonFriesland
Reglement Bestuur
Reglement van de Raad van Commissarissen
Profielschets Raad van Commissarissen
Reglement Auditcommissie
Reglement Remuneratie- en selectiecommissie
Reglement Financieel beleid en Beheer

Per onderwerp volgt onderstaand een toelichting:

#### *Statuten WoonFriesland*

Elke corporatie dient te beschikken over statuten. In de statuten moet bepaalde wet- en regelgeving zijn verwerkt; dit wordt getoetst door het Ministerie van BZK. Vanuit het standpunt van goed toezicht is het belangrijk dat de statuten een overzicht bevatten van de Bestuursbesluiten die goedkeuring van de Raad van Commissarissen behoeven. Op deze wijze worden de Bestuurlijke bevoegdheden ingeperkt door besluiten te onderwerpen aan een toets.

#### *Reglement Bestuur*

Het reglement Bestuur (ook wel Bestuursstatuut of directiestatuut/reglement) regelt de bestuurlijke verhoudingen binnen WoonFriesland. Het gaat in op de taken, bevoegd- en verantwoordelijkheden van het Bestuur in relatie tot de Raad van Commissarissen. Het reglement is te zien als een uitwerking van de statuten. Dit zijn "communicerende vaten" en dienen in samenhang te worden gezien.

#### *Reglement van de Raad van Commissarissen*

Het reglement van de Raad van Commissarissen geeft nadere voorschriften die de RvC bij de uitoefening van zijn taak in verhouding tot WoonFriesland en het Bestuur dient na te leven. Het gaat in op onder andere informatievoorziening, bemensing en besluitvormingsprocedures. Het reglement is een uitwerking van en een aanvulling op hetgeen in de statuten is geregeld.

#### *Profielschets Raad van Commissarissen*

De profielschets Raad van Commissarissen is een onderdeel van het intern toezichtskader. Doel van de profielschets is de kwaliteit en onafhankelijkheid van de Raad en haar leden te borgen, te zorgen voor een evenwichtige samenstelling met elkaar aanvullende kwaliteiten, ervaringen en competenties welke passen bij de corporatie en haar opgaven. De profielschets wordt gebruikt bij werving en selectie, bij de jaarlijkse zelfevaluatie, bij herbenoemingsvoorstellen en bij het vaststellen van de wenselijke of noodzakelijke

deskundigheidsbevordering. WoonFriesland beschikt over profielschetsen die zijn gebruikt bij de wervingen van de zittende en de nieuwe leden van de Raad van Commissarissen.

#### *Auditcommissie*

De auditcommissie kent een eigen reglement. Hierin zijn voorschriften voor de samenstelling, de taken en verantwoordelijkheden van de Auditcommissie vastgelegd. De Auditcommissie buigt zich naast de gebruikelijke onderwerpen ook over risicobeheersing, treasury en governance.

#### *Remuneratiecommissie*

Ook de remuneratiecommissie kent een eigen reglement. Hierin zijn voorschriften voor de samenstelling, de taken en verantwoordelijkheden van de Remuneratiecommissie vastgelegd.

#### *Reglement financieel Beleid en Beheer*

Alle woningcorporaties zijn verplicht om een Reglement financieel Beleid en Beheer op te stellen. Dit moet sinds de ingang van de Woningwet. Het reglement helpt WoonFriesland om financieel gezond te blijven en opgaven en middelen in balans te houden.

In het reglement zijn de uitgangspunten van het financieel beleid en beheer, de organisatie en jaarlijkse monitoring en de betrokkenheid van het intern toezicht op het beheer vastgelegd. Daarnaast staan in het reglement regels voor beleggingen en derivaten. Het reglement geldt ook voor de verbonden ondernemingen zoals dochters (meerderheidsbelang) en samenwerkingsvennootschappen waarin WoonFriesland volledig aansprakelijk vennoot is.

## 4 Toetsingskader

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

### 4.1 Besturingskaders

De besturingskaders zien er als volgt uit:

<b>Besturingskaders</b>
Jaarplan inclusief meerjarenbegrotingen
Portefeuilleplan inclusief Warmtetransitievisie
Prestatieafspraken

Per onderwerp volgt onderstaand een toelichting:

#### *Jaarplan inclusief meerjarenbegrotingen*

Het jaarplan is de concrete benoeming van de doelstellingen naar doelen en resultaten die WoonFriesland het komende jaar wil bereiken. Het jaarplan wordt financieel vertaald in een begroting en meerjarenbegrotingen (zie verderop). De realisatie van het jaarplan wordt gemonitord via periodieke rapportages, die vooral in gaan op doelbereik en afwijkingen. Over de voortgang en realisatie van het jaarplan wordt door middel van kwartaal- en maandrapportages aan de Raad van Commissarissen gerapporteerd.

#### *Portefeuilleplan inclusief Warmtetransitievisie*

De strategie van de corporatie wordt op velerlei wijzen uitgewerkt van strategisch naar tactisch beleid. Kernpunt in de vastgoedsturing is het portefeuilleplan, waarin onder andere beschreven staat hoe omvang, samenstelling en kwaliteit van de woningvoorraad zich de komende jaren ontwikkelen, dit op basis van een gedegen analyse van vraag, aanbod en financiële mogelijkheden.

Binnen WoonFriesland wordt voortdurend gewerkt aan dit portefeuillebeleid. Het vormt de basis voor de uitwerking naar de complexen van WoonFriesland ("labeling") en vervolgens wordt gezien welke actiepunten moeten worden geïntroduceerd (zoals kwaliteitsverbetering, verduurzaming, huurprijsbeleid, verkoopbeleid, vergrijzing, krimp en marktvisie).

De volgende stappen in de verduurzaming zijn uitgewerkt in de Warmtetransitievisie. In de Warmtetransitievisie wordt voor het bezit aangegeven hoe de alternatieven voor aardgas er mogelijk uitzien.

### *Prestatieafspraken*

Een ander besturingskader vormen de prestatieafspraken die met de gemeenten en bewonersorganisaties worden gemaakt. Jaarlijks maken we prestatieafspraken tussen gemeente, bewonersorganisaties en WoonFriesland op basis van de Woonvisies die gemeenten in goed overleg met WoonFriesland en huurders vaststellen en op basis van beleid van WoonFriesland en bewonersorganisaties die vertaald zijn in biedingen, prestatieafspraken en voortgangsrapportages. Het portefeuilleplan is vanuit de kant van WoonFriesland hierin leidend. WoonFriesland is actief in heel Friesland en bedient 25% van de sociale huurmarkt in 16 gemeenten. Met alle gemeenten worden afspraken gemaakt waarbij een juiste toedeling van de beschikbare middelen op basis van het portefeuilleplan cruciaal is. Ook is op provinciaal niveau afstemming over opgaven/middelen in samenwerking met andere corporaties, de Provincie en bewonersorganisaties.

## Bijlage 1: beheersingskader

De beheersingskaders zien er als volgt uit:

<b>Beheersingskaders</b>
Financiële kaders
Begroting, scenario's en prognoses
Treasurystatuut
Investeringsstatuut
Verbindingenstatuut
Fiscaal statuut
Risicobeheersingssysteem
Veranderprogramma
Integriteitscode en klokkenluidersregeling
Cultuur en gedrag
Jaarrekening en jaarverslag
Voortgangsrapportages prestatieafspraken
Jaarplan Control & Compliance

Per onderwerp volgt onderstaand een toelichting:

### *Financiële kaders*

De financiële kaders zijn belangrijk voor WoonFriesland. WoonFriesland voldoet aan alle richtlijnen en normen, zoals die gelden vanuit het WSW en de Autoriteit Wonen (verder Aw). We hanteren strakkere normen dan Aw/WSW hanteren. Vanuit het Bestuur, de RvC en de organisatie is er contact met de Aw en het WSW en frequent met de accountant. Minimaal twee keer per jaar komt de accountant in de RvC en de auditcommissie.

### *Begroting, scenario's en prognoses*

De plannen van een WoonFriesland worden financieel vertaald in een begroting, die niet alleen kijkt naar het eerstvolgende boekjaar, maar ook 10 jaren vooruit. Daarbij kunnen worden scenario's worden ontwikkeld waarmee de impact van exogene en endogene factoren kunnen worden beoordeeld. De begroting wordt ook vertaald naar een liquiditeitenbegroting als onderdeel van het Treasuryjaarplan.

Scenario-analyse, (meerjaren)begroting en liquiditeitsplanning zijn vast onderdeel van de planning & controlcyclus.

### *Treasurystatuut*

Het plannen en volgen van geldstromen, het aantrekken van financiering, het uitzetten van gelden en het afdekken van daarbij behorende risico's, vormen het hart van de treasury-activiteiten. De spelregels daarvoor zijn vastgelegd in een door de Raad van Commissarissen goedgekeurd Treasurystatuut. Bij WoonFriesland kennen we een defensief beleid op het gebied van financiering en belegging. Overtollige kasgelden zijn er niet en de inzet is gericht op het beheersbaar houden van de leningenportefeuille. Op basis van de financieringsstrategie

streven we naar een evenwichtige vervalkalender en langdurige zekerheid over het te betalen rentepercentage. Het treasurybeleid wordt ondersteund door Thésor als extern adviseur, die deelneemt aan de vergaderingen van de treasury commissie.

#### *Investeringsstatuut*

In het Investeringsstatuut worden beleid, strategie en randvoorwaarden vastgelegd waarbinnen investeringen kunnen plaats vinden. Bij WoonFriesland worden investeringsvoorstellen beoordeeld op hun passendheid in de vastgoedstrategie en daarnaast wordt het project doorgerekend op zijn betekenis voor WoonFriesland en op projectniveau. Voor dat laatste hanteren we de rendementseisen als vastgelegd in het investeringsstatuut.

#### *Verbindingenstatuut*

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

Door het stelselmatig beëindigen van majeure verbindingen, is bij WoonFriesland de betekenis van het statuut sterk afgenomen. Alleen OBM B.V. is momenteel nog een verbinding van WoonFriesland.

#### *Fiscaal statuut*

In dit statuut zijn de door WoonFriesland gehanteerde uitgangspunten en vastgestelde kaders met betrekking tot fiscaliteiten opgenomen. Door de fiscale visie en het fiscale beleid van WoonFriesland aangaande fiscaliteit in een fiscaal statuut vast te leggen en nader te concretiseren is een betere sturing, controle en evaluatie van het gevoerde fiscale beleid mogelijk. Daarnaast kunnen risico's respectievelijk kansen op fiscaal gebied (h)erkend en geminimaliseerd respectievelijk geoptimaliseerd worden.

#### *Risicobeheersingssysteem*

WoonFriesland heeft haar beleid ter zake vorm gegeven in de notitie Risicobeheersing. Deze is verder uitgewerkt in het Risk Control Framework (RCF). In dit RCF zijn de beheersingsmaatregelen op de belangrijkste risico's opgenomen. De lijn is verantwoordelijk voor de invulling en uitvoering van het RCF. Toetsing vindt plaats door het team Control & Compliance.

#### *Veranderprogramma*

Het veranderprogramma is een volgende stap in onze organisatieontwikkeling en is gericht op de volgende punten:

- Het sociaal verhuurbedrijf
- Het waarmaken van de klantvisie 'in één keer goed'
- Excellente dienstverlening met een hoge klanttevredenheid en medewerkersbetrokkenheid

Het werk (taken, functies maar ook houding en gedrag) gaat mee veranderen met de veranderende klantverwachtingen en de verbetering van processen. WoonFriesland verandert stapsgewijs. De veranderingen raken de gehele organisatie en kent een sterke 'digitaliseringskant'.

#### *Integriteitscode en klokkenluidersregeling*

Deze zijn vastgesteld en geïmplementeerd binnen WoonFriesland en bekend bij de medewerkers.

#### *Cultuur en gedrag*

Naast de harde kant (systemen, afspraken, "papier") dient goed toezicht ook te zien op de "soft controls" betreffende houding en gedrag. De RvC kijkt vanuit haar toezichthoudende rol mee naar aspecten van cultuur en gedrag binnen de organisatie van WoonFriesland en binnen de RvC zelf.

#### *Jaarrekening en jaarverslag*

Dit betreft de financiële en maatschappelijke verantwoording van WoonFriesland op het betreffend verslagjaar.

#### *Voortgangsrapportages prestatieafspraken*

In de voortgangsrapportages wordt jaarlijks richting gemeenten en huurders verantwoording afgelegd over de realisatie van de gemaakte prestatieafspraken.

#### *Jaarplan Control & Compliance*

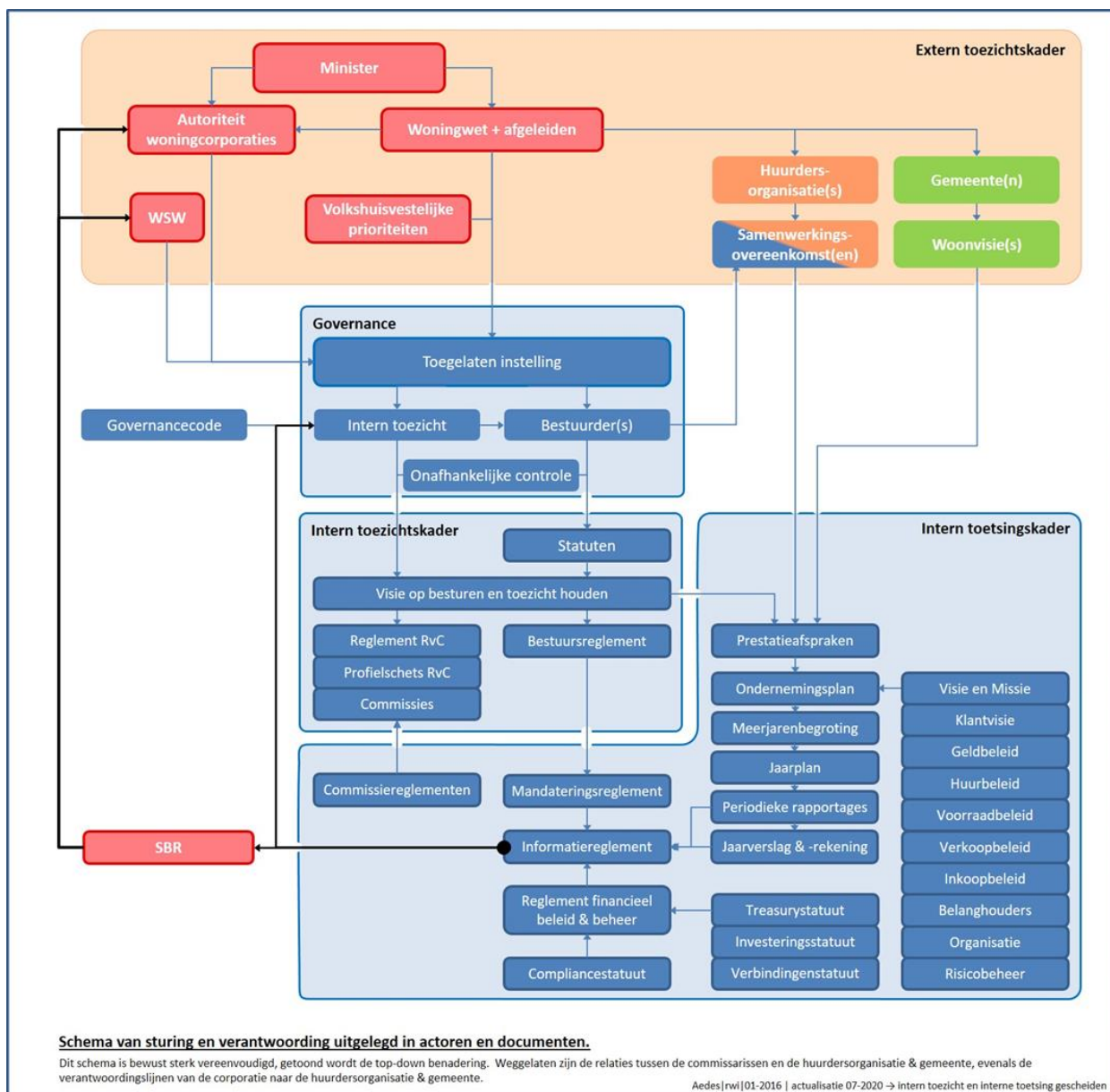
Het team Control & Compliance is tot stand gekomen vanuit het "three lines of defence" risicomanagementmodel, waarbij team Control & Compliance de derde lijn vormt. Team Control & Compliance zal hiervoor in de meeste gevallen een steekproef houden en deze toetsen aan protocollen en richtlijnen. De belangrijkste taken van team C&C zijn:

1. Het onafhankelijk toetsen van interne processen en wet- en regelgeving;
2. Bevindingen beschrijven en rapporteren aan Bestuur;
3. Gevraagd en ongevraagd adviseren van Bestuur (en indien nodig RvC) met betrekking tot risicoverbetering van deze processen.

Per kwartaal rapporteert Control & Compliance over de voortgang en bevindingen vanuit het jaarplan aan Bestuur en RvC.



## Bijlage 2: schema Aedes sturing en verantwoording



### **Bijlage 3: lijst met gehanteerde afkortingen**

De volgende afkortingen zijn gehanteerd:

- Btiv: Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting
- Rtiv: Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting
- WNT: Wet Normering Topinkomens
- WOR: Wet op de Ondernemingsraden
- VTW: Vereniging Toezichtouders Woningcorporaties
- WBTR: Wet Bestuur en Toezicht Rechtspersonen
- Aw: Autoriteit woningcorporaties
- WSW: Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- RCF: Risk Control Framework
- OOB: Organisatie van Openbaar Belang