

VTW

RAPPORT



JUNI 2022

STAAT VAN HET INTERN TOEZICHT 2021



vereniging van toezichthouders in woningcorporaties

STAAT VAN HET INTERN TOEZICHT

2021

INHOUD

VOORWOORD	3
1. GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES: DE BASIS	4
a. Vijf principes.....	4
b. Klachten	4
2. DIVERSITEIT IN TOEZICHT: MEER DAN MAN-VROUWBALANS.....	5
3. Profiel commissaris.....	6
4. RISICO'S GOVERNANCE: BEOORDELING DOOR AW	8
5. GESCHIKTHEID EN BETROUWBAARHEID COMMISSARISSEN	9
6. VISITATIE	10
a. Scores visitatieperspectief Governance	10
b. Leren door verantwoorden werkt.....	10
7. COMMISSARISENPOOL	12
8. HULPLIJN COMMISSARISSEN	12
9. ONTWIKKELING EN NALEVING PE-LIDMAATSCHAPSEIS	13
10. BEZOLDIGING EN NALEVING BEROEPSREGEL BEZOLDIGING	14
11. DE RVC EN DE PRAKTIJK VAN HET TOEZICHT	15
a. Aantal RvC's en commissarissen	15
b. Tijdsbesteding en ruimte voor verdieping op belangrijke thema's.....	17
c. Rollen RvC en samenspel met de bestuurder	19
d. Visie op besturen en toezichthouden	20
e. Informatievoorziening RvC.....	21
f. Belanghouders	22
g. Zelfevaluatie.....	23

VOORWOORD

Kijkend door de ogen van de samenleving, en in het bijzonder de (toekomstige) huurders, zich inzetten voor voldoende betaalbare woningen in leefbare wijken en bijdragen aan het verduurzamen van de meer dan 2 miljoen sociale huurwoningen in Nederland.

Dát is wat commissarissen verenigd in de VTW willen en doen.

Dit jaar bestaat de VTW 20 jaar. Een mooie mijlpaal om te kijken hoe het staat met het intern toezicht in de corporatiesector. Wat gaat goed en wat kan nog beter? Ik belicht graag een paar punten.

Er gaat veel goed en er gaat veel de goede kant op. Dat blijkt bijvoorbeeld uit de scores op het visitatieperspectief 'Governance van maatschappelijk presteren'; die zijn voldoende tot ruim voldoende. RvC's van kleine corporaties blijven wat achter, maar zijn bezig met een inhaalslag.

Het blijkt ook uit de beoordeling door de Aw van de risico's in de governance van een corporatie. En uit het feit dat de Aw geen enkele negatieve zienswijze op de geschiktheid en betrouwbaarheid heeft uitgebracht.

De werving en selectie door RvC's van bestuurders en commissarissen verloopt goed, maar kan beter; meer divers! Niet alleen aandacht voor de man-vrouwbalans – hoewel het aandeel vrouwelijke commissarissen bij corporaties het afgelopen decennium verdubbelde tot bijna 40%, is dit bij een kwart van de RvC's minder dan 33% – maar vooral ook voor andere diversiteitsaspecten.

Positief is dat bijna 95% van de commissarissen de (interne) informatie-verstrekking aan de RvC een 5 of hoger (op een schaal van 1-7) geeft. Want een effectieve informatievoorziening is cruciaal voor effectief intern toezicht.

Voor effectief intern toezicht is verbinding met belanghouders essentieel. Maar toch geeft minder dan 75% van de commissarissen het functioneren van de RvC als verbinding tussen de corporatie en de (externe) belanghouders een 5 of hoger (op een schaal van 1-7). Dit kan beter.

De gemiddelde tijdsbesteding van commissarissen is de afgelopen 10 jaar met meer dan 50% gestegen.¹ Desondanks ervaren niet alle commissarissen voldoende ruimte op de RvC-agenda voor verdieping op belangrijke strategische thema's. Dit zou wel zo moeten zijn, gezien de nauwe betrokkenheid van de RvC bij de strategiebepaling van de corporatie.

Ik nodig u – commissarissen, bestuurders, huurdersvertegenwoordigers, samenwerkingspartners en andere belanghouders – van harte uit de 'Staat van het intern toezicht 2021' te lezen. En ik roep u op om met elkaar in gesprek te gaan over de vraag: Wat is de staat van het intern toezicht van 'onze' corporatie, en hoe kunnen wij in samenspraak bijdragen aan het verhogen van de effectiviteit ervan?

Guido van Woerkom, voorzitter VTW

¹ Nationaal Commissarissen Onderzoek 2020, M. Lückers-Rovers en A. de Bos.

1. GOVERNANCECODE WONINGCORPORATIES: DE BASIS



Een betaalbare woning in een leefbare buurt is één van de basisvoorwaarden om een volwaardig bestaan te kunnen opbouwen en deel te kunnen nemen aan de samenleving. Woningcorporaties werken daar elke dag aan met veel inzet. Hoe ze dat doen en op welke normen en waarden ze kunnen worden aangesproken, is vastgelegd in de [Governancecode woningcorporaties](#), waarin alle leden van Aedes en VTW zich hebben gebonden.

De onafhankelijke [Commissie Governancecode woningcorporaties](#) ziet er op toe of woningcorporaties de Governancecode naleven. Zij brengt dwingend advies uit over vragen en klachten die aan haar worden voorgelegd.

a. Vijf principes



De Governancecode stoelt op vijf principes die gelden voor iedereen die werkt bij een corporatie en betrokken is bij het bestuur van en/of het toezicht op een corporatie. De principes vullen elkaar aan en hangen met elkaar samen.

In principe 1 staat het belang van (toekomstige) huurders of bewoners voorop en dit gaat over de waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.

In principe 2 wordt omschreven op welke manier het bestuur en de RvC (Raad van commissarissen) aanspreekbaar zijn op resultaten en wordt bepaald dat zij actief verantwoording dienen af te leggen.

Principe 3 beschrijft de toetsstenen van geschiktheid voor bestuur en RvC en principe 4 normeert dat het bestuur en de RvC de dialoog aangaan met (toekomstige) bewoners, gemeenten en andere belanghebbende partijen.

Principe 5 besteedt ten slotte aandacht aan het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten.

De vijf principes zijn concreet uitgewerkt in bepalingen. Afwijking van 'pas toe'-bepalingen is niet mogelijk. Afwijking van 'pas toe of leg uit'-bepalingen is mogelijk als afwijken volgens de betreffende corporatie tot een beter resultaat leidt. Hierbij dient echter steeds in de geest van het principe gehandeld te worden en moet de corporatie de afwijking van de bepaling op inzichtelijke wijze onderbouwen en actief verantwoorden waarom zij hiervan afwijkt. De corporatie kan door zowel collega's als andere belanghebbenden worden aangesproken op haar toepassing en uitleg van de Governancecode.

b. Klachten



In 2021 zijn door belanghebbenden – merendeels huurders en ex-huurders van corporaties – 33 klachten ingediend bij de Commissie. In 2020 zijn dat er 29. Veel klachten worden niet door de Commissie in behandeling genomen. Bijvoorbeeld omdat de klacht kan worden voorgelegd aan de klachtencommissie van de corporatie en dit niet is gebeurd.²

² Bron: Jaarverslag Commissie Governancecode Woningcorporaties 2020 en 2021.

De Commissie merkt in haar Jaarverslag terecht op dat huurders niet altijd goed op de hoogte blijken te zijn van de interne klachtenprocedure van de corporatie. Bekijk de [video](#) waarin VTW-voorzitter Guido van Woerkom de RvC oproept er op toe te zien dat de corporatie huurders voldoende en begrijpelijk informeert over hoe een klacht kan worden ingediend en hoe deze door de corporatie wordt afgehandeld.

De 13 [Commissie-uitspraken](#) uit 2021 bevatten 35 klachtonderdelen waarvan 7 gegrond. Deze hebben betrekking op de respectvolle dialoog die een corporatie moet voeren in de omgang met haar huurders en belanghebbenden (2x) en op interne klachtbehandeling van de corporatie/klachtbehandeling door de externe klachtencommissie (5x). In 2020 waren nul klachtonderdelen gegrond.

2. DIVERSITEIT IN TOEZICHT: MEER DAN MAN-VROUWBALANS



De effectiviteit van een RvC wordt mede bepaald door de teamsamenstelling en de onderlinge samenwerking. Een goed functionerend team is een divers team, dat bestaat uit mensen die elkaar aanvullen én tegenwicht bieden. Waarin een balans is van denkbeelden, ideeën en werkhoudingen. Zodat een gezonde dynamiek ontstaat binnen de raad, hetgeen bijdraagt aan kwalitatief goed toezicht. Luister naar de [VTW-podcast over diversiteit](#).

Diversiteit in toezicht is meer dan alleen een evenwichtige man-vrouwverhouding. Het is even zo belangrijk, zo niet belangrijker, dat de RvC als team in zijn geheel beschikt over de juiste mix aan talenten en ervaring. Meer diversiteit (persoonsprofielen, achtergrond, culturele bagage etc.) leidt (zo blijkt uit diverse onderzoeken) tot betere resultaten en creëert ook een gezonde(re) organisatiecultuur.

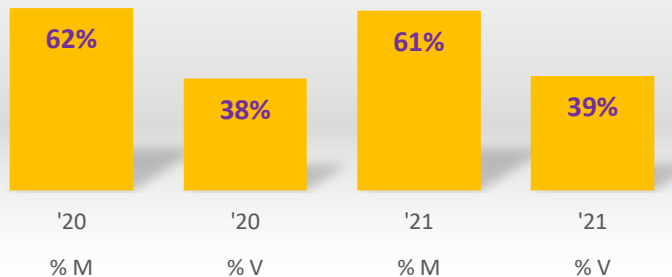
Het aandeel vrouwen in RvC's van corporaties verdubbelde het afgelopen decennium en bedraagt in 2021 bijna 40%.³ De man-vrouwverhouding laat bij de meerderheid van de RvC's een redelijke balans zien. In 2021 heeft bijna driekwart van de RvC's minimaal 30% vrouwen in de raad. Maar bij ruim een kwart van de RvC's bestaat de raad nog altijd uit meer dan 70% mannen. En 6% heeft zelfs geen enkele vrouw in de raad. Vooral in RvC's van kleinere (XXS, XS en S) corporaties is het aandeel vrouwen relatief kleiner. Ruim 98% van de RvC's heeft minimaal 30% mannen in de raad.

In onderzoek onder leden van de VTW, geeft nog geen 10% van de commissarissen aan een 'meer dan alleen een NL-achtergrond' te hebben.⁴

³ Bron: Ledenadministratie VTW

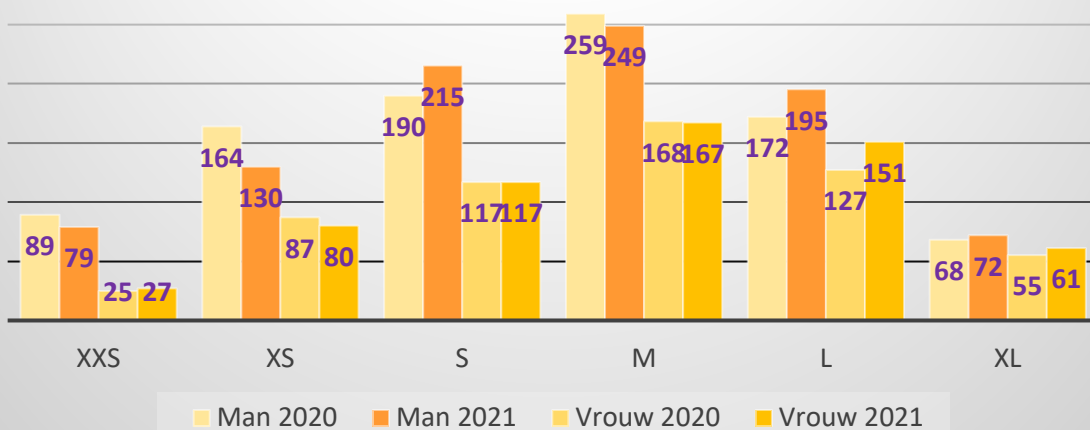
⁴ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Man-vrouwbalans commissarissen 2020-2021



Bron: Ledenadministratie VTW

Aantal man-vrouw commissarissen per grootteklasse 2020 & 2021



Bron: Ledenadministratie VTW

3. Profiel commissaris

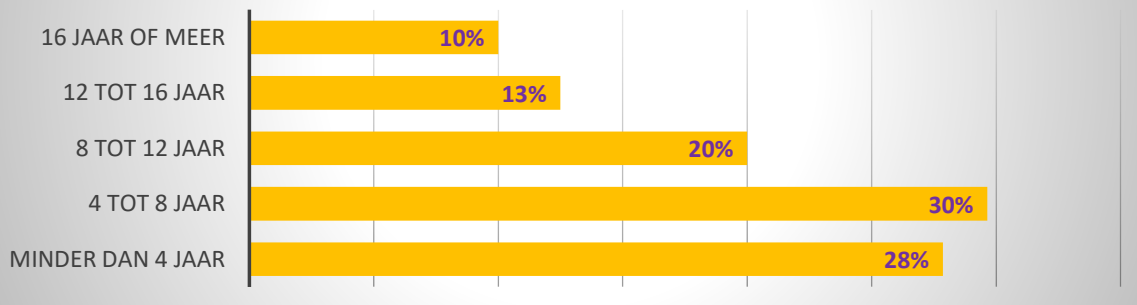


In 2021 is 55% van de commissarissen woonachtig in dezelfde woningmarktregio als waar de corporatie werkzaam is. In 2020 is dit 60%.⁵ Bijna 43% geeft aan meer dan 8 jaar toezichthoudende ervaring in of buiten de sector te hebben.⁶

⁵ Bron: Ledenadministratie VTW

⁶ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Aantal jaren ervaring in toezichthoudende functies binnen en buiten de corporatiesector



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

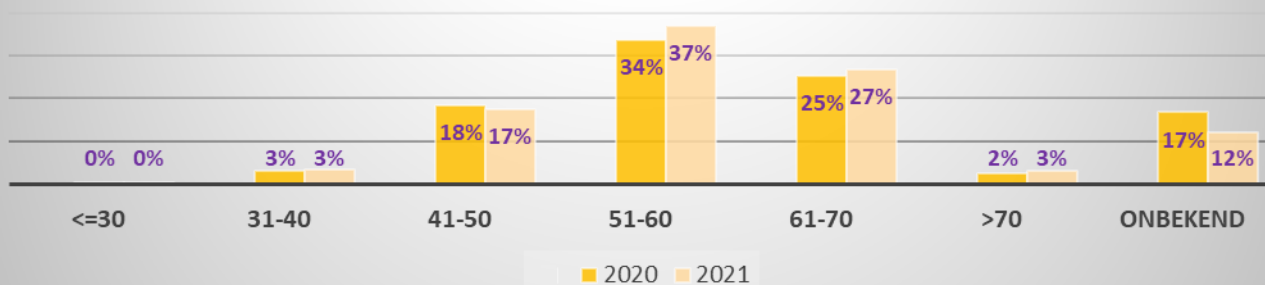
In 2021 heeft de overgrote meerderheid (88%) 1 commissariaat in de corporatiesector, de rest heeft 2 commissariaten (10%) of meer (3%). Ook in 2020 heeft 88% 1 commissariaat in de corporatiesector.⁷

Ongeveer 50% geeft aan ook nog 1 of meer commissariaten in de zorg of bij een andere maatschappelijke onderneming te hebben. Ruim 10% heeft nog 1 of meer commissariaten bij een MKB onderneming of een groot – al dan niet beursgenoteerd – bedrijf.⁸

De dominante professionele achtergrond van de commissaris ligt vooral op het gebied van Algemeen management, financiën/accounting/controllers, Consultancy/advies, projectmanagement/-ontwikkeling, HRM en Juridische zaken.⁹

In 2021 is de gemiddelde leeftijd van de commissaris 56 jaar, net zoals in 2020. De gemiddelde leeftijd van de vrouwen ligt 4 jaar lager dan de gemiddelde leeftijd van de mannen.¹⁰

Commissarissen per leeftijdsklasse 2020-2021



Bron: Ledenadministratie VTW

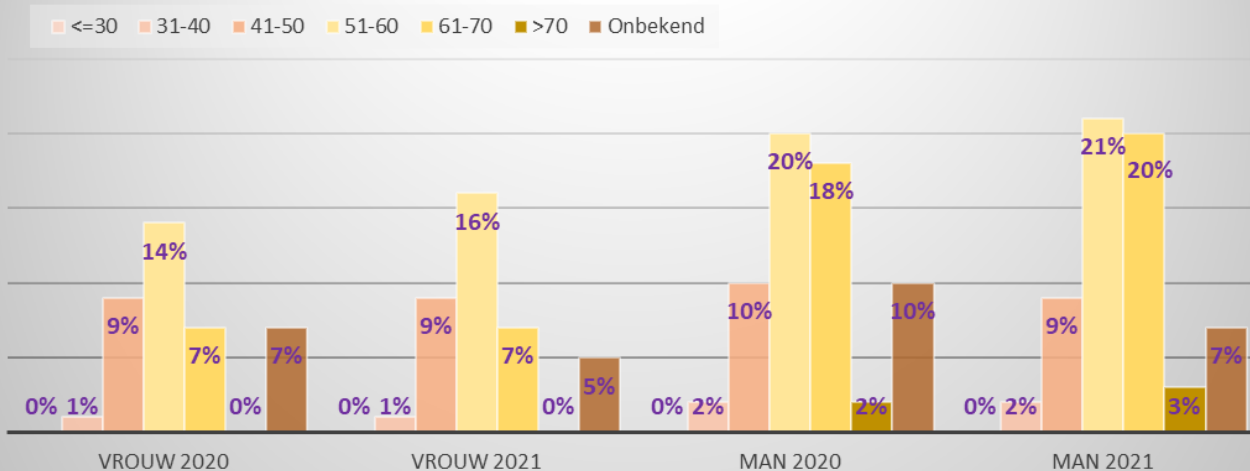
⁷ Bron: Ledenadministratie VTW

⁸ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

⁹ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

¹⁰ Bron: Ledenadministratie VTW

Leeftijd/man-vrouw verdeling commissarissen



Bron: Ledenadministratie VTW

4. RISICO'S GOVERNANCE: BEOORDELING DOOR AW



De Aw (Autoriteit woningcorporaties) houdt integraal toezicht op corporaties en ziet een goed functionerende governance als de belangrijkste waarborg voor goed presteren op de andere toezichtsterreinen. De Aw beoordeelt de risico's in de governance van een corporatie o.b.v. de zgn. Governance-inspectie op locatie eens in de 4 jaar en o.b.v. een zgn. basisonderzoek.

Overzicht beoordeling door Aw		
Periode	Governance-inspecties	Basisonderzoeken
1-7-2020/ 20-7-2021 (1 jaar)¹¹	46 corporaties: 80% hiervan voldoet aan de criteria en bij 20% is verbetering nodig op één of meerdere deelterreinen.	Bij 226 corporaties: 3,5% heeft een hoog risico (7 corporaties), 20% heeft een gemiddeld risico (46 corporaties) en bij 76,5% (173 corporaties) zijn alleen maar lage risico's geconstateerd. Met 90 corporaties zijn toezichtsafspraken gemaakt.
1-1-2019/ 1-7-2020 (1,5 jaar)¹²	34 corporaties: 68% hiervan voldoet aan de criteria en bij 32% (vooral kleine corporaties) is verbetering nodig op één of meerdere deelterreinen.	Bij 220 corporaties. ¹³ Met 78 corporaties zijn toezichtsafspraken gemaakt.

Hugo Eekhof, Programmamanager Governance Aw: "De governance, waaronder de professionaliteit van het intern toezicht, is door de herziene Woningwet in 2015 en de inzet van alle partijen in de sector in de afgelopen jaren verbeterd. Dit is nog niet bij alle corporaties het geval en zal bij die corporaties nog steeds inzet van de Aw vergen. Bovendien staan corporaties door de situatie op de woningmarkt voor een omvangrijke maatschappelijke opgave. Dit vraagt ook het nodige van de governance en beheersing van de

¹¹ Bron: <https://www.ilent.nl/documenten/publicaties/2021/02/05/staat-van-de-corporatiesector-2020>

¹² Bron: <https://www.ilent.nl/documenten/rapporten/2020/01/21/staat-van-de-corporatiesector-2019>

¹³ Omdat de Aw in deze periode de standaardisatie van de risico inventarisatie nog niet had afgerond doet de Aw geen uitspraken over het risiconiveau van de onderzochte corporaties.

corporatie. Een goed functionerende governance draagt bij aan het volkshuisvestelijk presteren door corporaties en helpt nog steeds bij het voorkomen van problemen op de andere toezichtsterreinen van de Aw. Zoals het zorgvuldig beheer van het maatschappelijk gebonden vermogen, de financiële continuïteit, rechtmatigheid en integriteit.

Doordat bestuur en intern toezicht beter functioneren kan de Aw bij het onderzoek naar risico's in de governance meer varen op de kwaliteit van het bestuur en intern toezicht. Bestuurders en commissarissen worden gestimuleerd om hun verantwoordelijkheid te nemen voor de beheersing van de risico's in de governance. Naast voldoende inrichting van systemen, regels en procedures, zijn gedrag en cultuur essentieel voor de werking van de governance. Als Bestuur en RvC hierin hun verantwoordelijkheid nemen dan gaat de Aw uit van vertrouwen en is er geen aanleiding tot verdieping op de risicogebieden zoals beschreven in het beoordelingskader."

5. GESCHIKTHEID EN BETROUWBAARHEID COMMISSARISSEN



De Woningwet bepaalt sinds juli 2015 dat voorafgaand aan elke (her)benoeming van een commissarissen (en een bestuurder) een positieve zienswijze van de minister nodig is op de betrouwbaarheid en de geschiktheid van de kandidaat. De Aw geeft deze zienswijze af o.b.v. een toets.

Vanaf 2022 gaat de Aw bij een aanvraag voor een zienswijze uit van 'verantwoord vertrouwen'. In de [Beleidsregels Autoriteit woningcorporaties naar aanleiding van de wijziging van de Woningwet](#) stelt de Aw dat de verantwoording van de voordracht door de RvC het uitgangspunt is voor de beoordeling. Dit houdt in dat de documenten en de aangevoerde motivering de Aw moeten overtuigen dat de kandidaat geschikt, betrouwbaar en passend is.

In 2021 en 2020 heeft de Aw geen enkele negatieve zienswijze uitgebracht.

De aanvraag voor een zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid bestuurder leidt relatief het vaakst tot één of meer gesprekken met de Aw; in 2021 bij 41% van de aanvragen. Bij een RvC-lid is dit 13% en bij een RvC-voorzitter 11%.

In 2021 zijn in totaal 5 aanvragen voor een zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid door de RvC ingetrokken; 2 betroffen een RvC-lid en 3 een RvC-voorzitter. Intrekking vindt plaats als de RvC na de aanvraag alsnog anders beslist. Dit gebeurt gedurende het traject van behandeling, al dan niet naar aanleiding van aanvullende vragen of informatie van de afdeling Vergunningverlening van de Aw.

Procedure zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid			
2021	Lid	Voorzitter	Bestuurder
Ontvangen aanvragen	335	56	92
Eén of meer gesprekken	45	6	38
Ingetrokken aanvragen	3	2	0
Positieve zienswijzen	331	61	96
Negatieve zienswijzen	0	0	0
Bezwaarschriften ingediend	0	0	0

Bron: Aw

Procedure zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid			
2020	Lid	Voorzitter	Bestuurder
Ontvangen aanvragen	339	75	104
Eén of meer gesprekken	70	11	38
Ingetrokken aanvragen	6	2	0
Positieve zienswijzen	334	64	104
Negatieve zienswijzen	0	0	0
Bezwaarschriften ingediend	0	0	0

Bron: Aw

6. VISITATIE

Sinds 1 juli 2015 is met de inwerkingtreding van de Woningwet iedere corporatie wettelijk verplicht zich eens in de vier jaar te laten visiteren door een onafhankelijke commissie die het maatschappelijke presteren van de corporatie beoordeelt. SVWN is verantwoordelijk voor het visitatiestelsel.

a. Scores visitatieperspectief Governance



Bij het visitatieperspectief 'Governance van maatschappelijk presteren' bekijken de visitatiecommissies de governance vanuit de vraag: hoe stuurt de corporatie op optimale maatschappelijke waarde? Zij vormen zich een oordeel over: Strategievorming en prestatiesturing van de maatschappelijke prestaties, Maatschappelijke oriëntatie van de RvC en Externe legitimatie en verantwoording.

In 2020 en 2019 vinden respectievelijk 74 en 99 visitaties plaats.¹⁴ De gemiddelde score voor Governance bedraagt in beide jaren ruim een 7. Slechts 2 corporaties scoren voor dit visitatieperspectief in 2020 een onvoldoende, tegen 7 in 2019. Ook op de drie onderdelen zijn er t.o.v. 2019 minder onvoldoendes te zien.

Het onderdeel Maatschappelijke oriëntatie van de RvC is in 2020 en 2019, met respectievelijk gemiddeld een 7,3 en een 7.2, het hoogst beoordeeld. Van de corporaties krijgt in 2020 86% een 7 of hoger en 41% scoort zelfs een 8 of hoger. Er zijn 2 corporaties met een 9.

De corporaties die hier hoog op scoren, hebben een RvC die een breed gedragen visie heeft op zijn maatschappelijke rol als toezichthouder van een maatschappelijke organisatie én weet deze visie ook in de praktijk brengen. De RvC is op diverse manieren actief verbonden met belanghouders, is actief betrokken bij strategievorming en draagt zelf maatschappelijke thema's aan die geagendeerd dienen te worden.

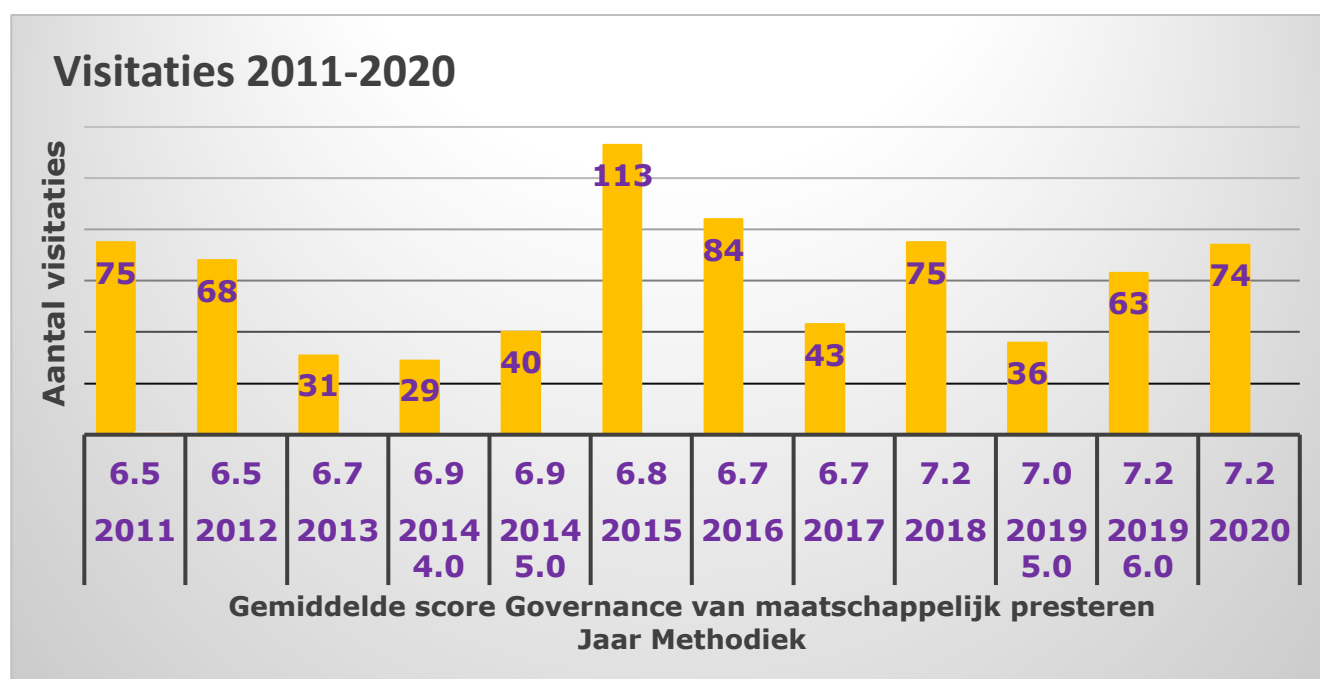
b. Leren door verantwoordend werkt



SVWN-directeur Claudia Siewers stelt: *"In de stijgende lijn in de governancecijfers over de afgelopen jaren is duidelijk te zien dat leren door verantwoordend werkt. Uit de analyse van governancecores van de gevisiteerde corporaties in 2020 blijkt dat kleine corporaties bezig zijn met een inhaalslag."*

¹⁴ Op het moment van opstellen van dit document waren de visitatiescores 2021 nog niet beschikbaar.

Middelgrote corporaties blijven – tegen de verwachtingen in – gelijk in het oordeel. De beoordelingen van de kleine corporaties liggen in 2020 nog steeds iets onder die van de grote corporaties, maar het gat dat in het verleden zichtbaar was is verdwenen. Het feit dat kleine corporaties beter zijn gaan scoren is ook terug te zien in het aantal onvoldoendes. Waar de kleine corporaties voorheen oververtegenwoordigd waren in het aantal onvoldoendes op de verschillende onderdelen van de governance is dat in 2020 niet het geval.” Voor meer informatie verwijst zij naar [Corporaties in beeld – update 2021, Analyse visitatie woningcorporaties 2011-2020](#)”



Bron: SVWN



Bron: SVWN

7. COMMISSARISSENPOL



De VTW heeft een Commissarissenpool, bestaande uit geschikte leden die ingeval van ontstentenis of belet van de gehele RvC tijdelijk de functie van commissaris op zich kunnen nemen. De Aw ziet het gebruikmaken van de Commissarissenpool als een regelconforme naleving is van de belet- en ontstentenis regeling van de gehele RvC in artikel 15 lid 3 (model)statuten. Hieraan zijn voorwaarden verbonden. Zie de website van de VTW.

Ook kan, na afstemming met de Aw, een beroep worden gedaan op de Commissarissenpool bij ontstentenis of belet van één of enkele leden van de RvC en het ontstaan van een (statutair) tekort van één of enkele leden van de RvC.

In de 5 jaar sinds de instelling van de Commissarissenpool hebben 16 RvC's hiervan gebruik gemaakt. De achterliggende reden is veelal governancegerelateerd (12x) of heeft te maken met fusie (2x).

Gebruik Commissarissenpool		
Jaar	Aantal	Reden
2021	4	Ontstentenis of belet van één of enkele leden RvC
2020	1	Ontstentenis of belet van één of enkele leden RvC

Bron: VTW

8. HULPLIJN COMMISSARISSEN



De VTW heeft sinds medio 2017 de Hulplijn Commissarissen die op en buiten werktijd bereikbaar is. Zowel individuele leden van een RvC als de RvC als collectief kunnen via de Hulplijn advies vragen indien sprake is van een op redelijke gronden gebaseerd vermoeden van een (dreigende) onenigheid of een misstand, waaronder begrepen tegenstrijdige belangen en integriteitsproblemen bij een corporatie, waarbij een maatschappelijk belang in het geding is.

In de afgelopen 4 jaar is de Hulplijn Commissarissen bijna 70 keer gebeld. Het ging hierbij om zaken als: onenigheid in de RvC over herbenoemen commissaris, relatie met de bestuurder, relatie met de huurdersorganisaties, onderlinge relatie binnen RvC, relatie met de Aw.

Gebruik Hulplijn Commissarissen	
Jaar	Aantal
2021	20
2020	6

Bron: VTW

9. ONTWIKKELING EN NALEVING PE-LIDMAATSCHAPSEIS



De uitdagingen en ontwikkelingen binnen de corporatiesector en het intern toezicht maken dat leden van de VTW zich blijvend willen en moeten ontwikkelen om als commissaris effectief toezicht te kunnen uitoefenen vanuit de bedoeling van de corporatie op de besturing van de corporatie.

De overgrote meerderheid van de commissarissen bespreekt hun ontwikkelbehoefte in de RvC. Een kleine 40% bespreekt alleen de ontwikkelbehoefte van de RvC als team. Nog geen 15% bespreekt alleen de ontwikkelbehoefte van de individuele leden. En 37% doet dit beiden.¹⁵

Sinds 2015 geldt een PE-norm van minimaal 5 uren/punten per kalenderjaar als verplichte eis voor het lidmaatschap van de VTW. Dit is ook opgenomen als 'pas toe bepaling' in de Governancecode, die tevens bepaalt dat de in het verslagjaar behaalde PE-punten worden vermeld in het RvC-jaarverslag. In de praktijk besteedt een commissaris meer uren aan PE dan de norm; in 2021 gemiddeld ongeveer 10 uren.¹⁶

De VTW biedt een uitgebreid PE-aanbod voor commissarissen vanuit haar rol als beroepsvereniging én bevorderaar van de kwaliteit en de ontwikkeling van het intern toezicht van woningcorporaties. Zie hiervoor de [VTW-website](#) en de website van de [VTW Academie](#).

Commissarissen zijn vrij in hun keuze van opleidingsaanbieder en maken ook gebruik van andere aanbieders die hun aanbod tegen geringe kosten op de website van de VTW kunnen plaatsen.

Naleving PE-lidmaatschapseis

De VTW monitort de naleving van de PE-lidmaatschapseis via de verplichte online registratie. Leden die in enig jaar niet voldoen en binnen de gestelde termijn niet alsnog voldoen, kunnen worden geschorst en uiteindelijk worden geroyeerd.

In 2020 zijn 3 leden geschorst en is de schorsing bij 2 leden weer opgeheven, heeft 1 lid het commissariaat tijdens de schorsing beëindigd en zijn geen leden geroyeerd.

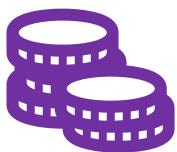
Naleving PE-lidmaatschapseis				
Jaar	Niet voldaan op peildatum	1 ^e aanschrijving	Schorsing	Royement
2021	111 leden (9%)	18 leden	Nog niet bekend	Nog niet bekend
2020	166 leden (14%)	23 leden	3 leden	0 leden

Bron: VTW

¹⁵ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

¹⁶ Bron: online PE-registratie VTW

10. BEZOLDIGING EN NALEVING BEROEPSREGEL BEZOLDIGING



De VTW kent sinds 2015 een voor alle leden bindende [Beroepsregel bezoldiging commissarissen](#). De bezoldigingsmaxima in de beroepsregel liggen lager dan de wettelijke maxima (WNT/sector Regeling). De beloningssom ligt in 2020 -10% lager dan als zou zijn beloond volgens het maximum van de door de VTW zelf ingestelde Beroepsregel en bijna -29% lager dan als zou zijn beloond volgens het maximum van de WNT.¹⁷

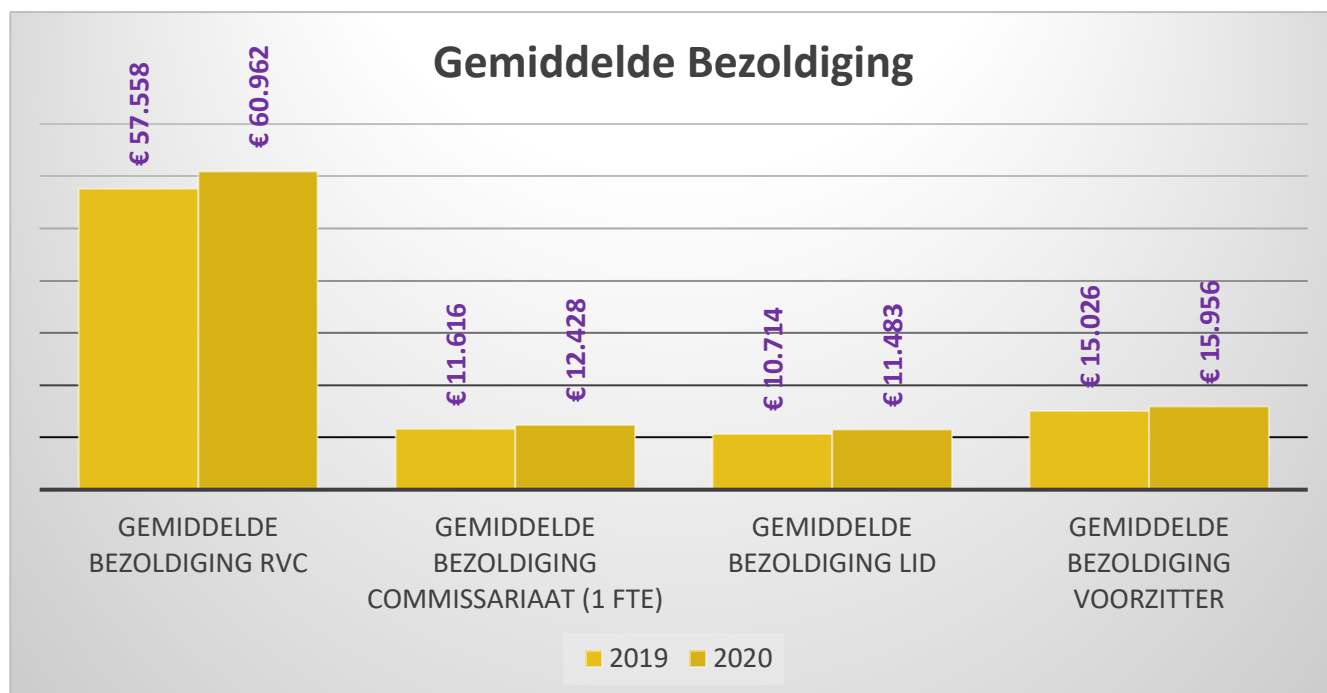
Som totale bezoldiging RvC in 2020	€17.557.145
bij maximum Beroepsregel	€19.524.986
bij maximum WNT	€24.729.715

Bron: Aw

De VTW monitort de naleving van de Beroepsregel. Veelal blijken de vermeende overschrijdingen geen daadwerkelijke overschrijdingen. Bijvoorbeeld omdat een deel van de ontvangen bezoldiging betrekking heeft op een eerder jaar of omdat de overschrijding een onbelaste kostenvergoeding betreft.

Naleving Beroepsregel			
Jaar	Vermeende overschrijding	Vermeende overschrijding >€500	Daadwerkelijke overschrijding
2020	68 RvC's	15 RvC's/30 leden	6 RvCV's/8 leden
2019	65 RvC's	11 RvC's/17 leden	4 RvC's/6 leden

Bron: Aw



Bron: Aw

¹⁷ De VTW baseert zich hierbij op de bezoldigingsgegevens uit de dVi, die de VTW geanonimiseerd van de Aw ontvangt. Op het moment van opstellen van dit document was de dVi 2021 nog niet beschikbaar.

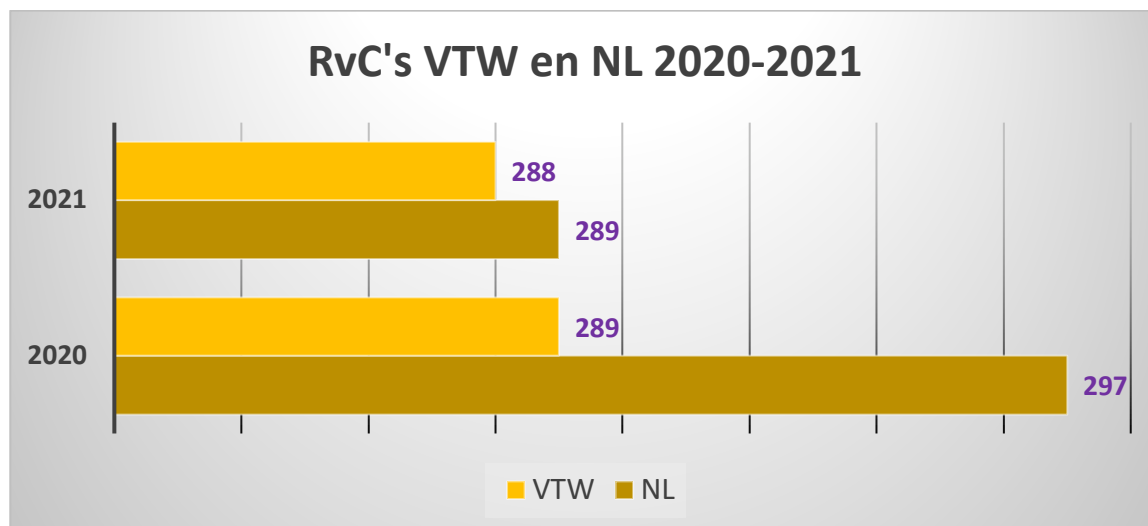
11.DE RVC EN DE PRAKTIJK VAN HET TOEZICHT

a. Aantal RvC's en commissarissen



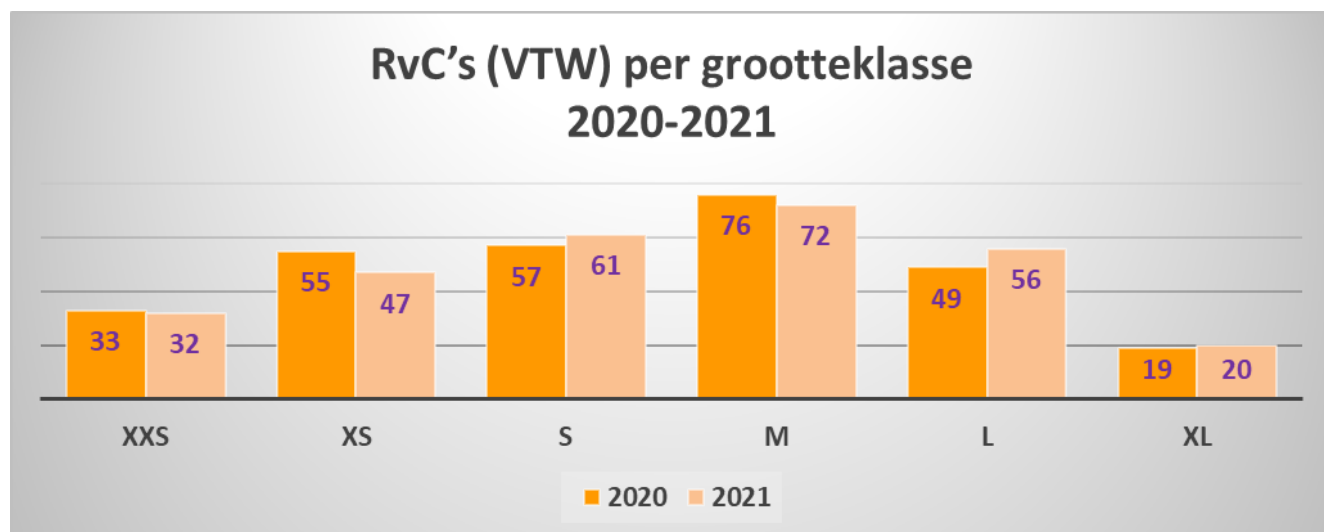
Commissarissen van vrijwel alle corporaties zijn lid van de VTW.

De daling van het aantal RvC's wordt vooral veroorzaakt door fusies. Hierdoor – en door de afname van de gemiddelde omvang van de RvC – daalt ook het aantal commissarissen.



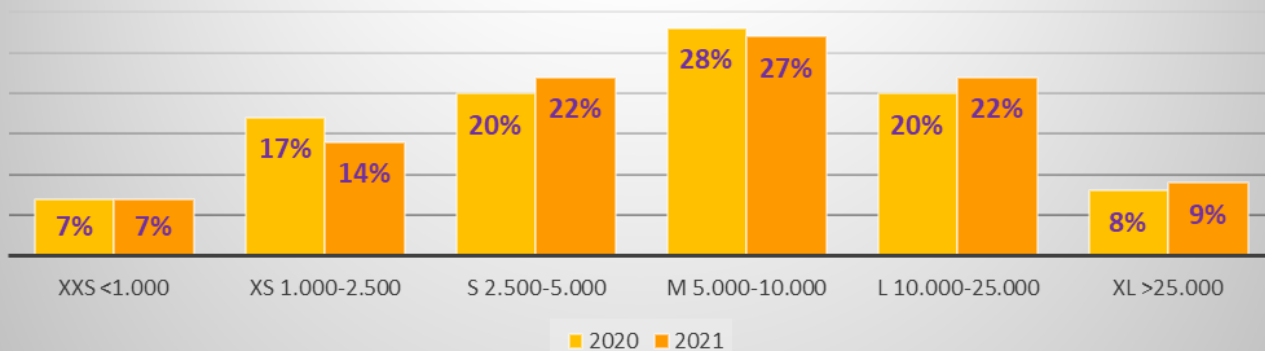
Bron: Ledenadministratie VTW, dVi 2019/2020 en dPi 2020

Het aantal RvC's van XXS en XS corporaties neemt absoluut en relatief af, van grote(re) neemt het toe. Dit geldt ook voor het aantal commissarissen.



Bron: Ledenadministratie VTW

Commissarissen (VTW) per grootteklasse 2020-2021

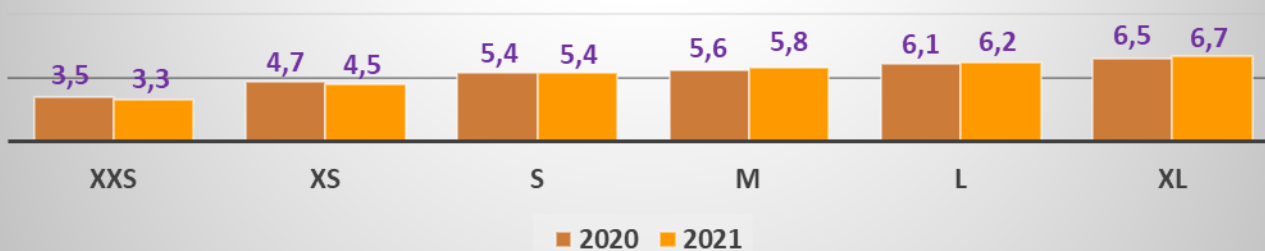


Bron: Ledenadministratie VTW **NB** betreft het aantal commissarissen dat in het jaar deel heeft uitgemaakt van de RvC, ongeacht de duur, en is niet gelijk aan het aantal commissariaten van 1 volledig jaar

De RvC bestaat in 2021 en in 2020, uit gemiddeld 5 leden en loopt op naarmate de corporatie groter is.¹⁸

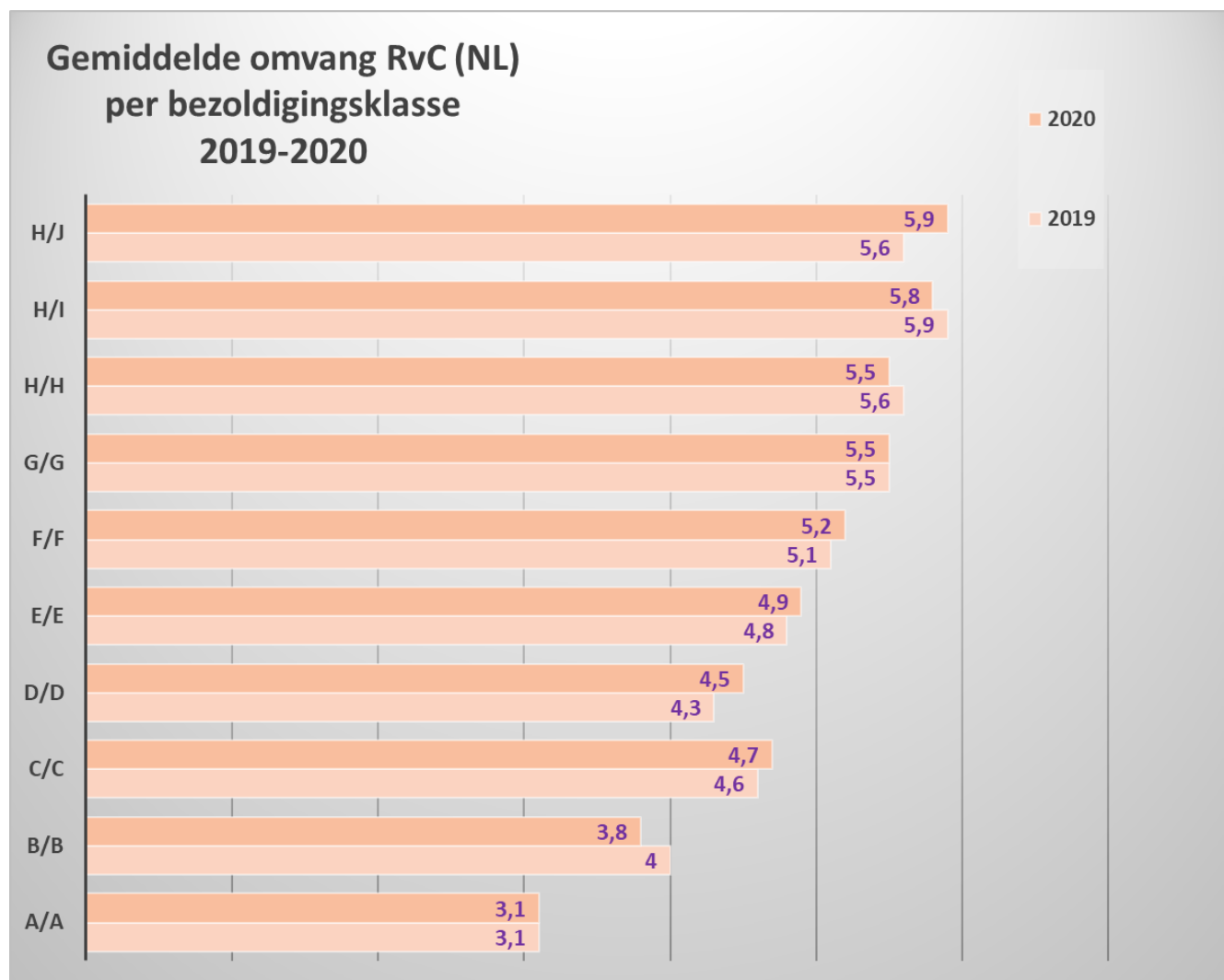
2020-2021
RVC gemiddeld
ca. 5 leden

Gemiddelde omvang RvC (VTW) 2020-2021



Bron: Ledenadministratie VTW **NB** betreft het aantal commissarissen dat in het jaar deel heeft uitgemaakt van de RvC, ongeacht de duur, en is niet gelijk aan het aantal commissariaten van 1 volledig jaar

¹⁸ Bron: Ledenadministratie VTW



Bron: Aw **NB** betreft het aantal commissariaten van 1 volledig jaar

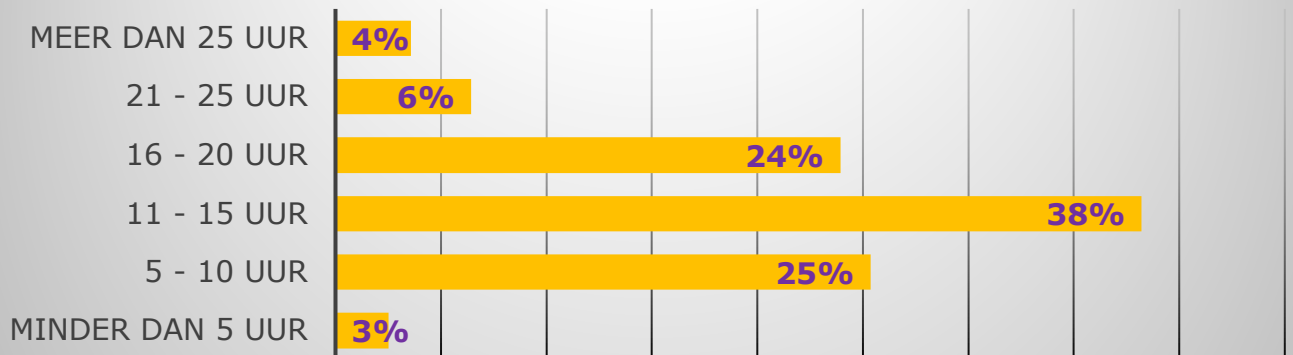
b. Tijdsbesteding en ruimte voor verdieping op belangrijke thema's



Meer dan 95% van de commissarissen geeft in 2021 aan niet meer dan gemiddeld 25 uur per maand te besteden aan werkzaamheden i.v.m. zijn of haar toezichthoudende functie. Commissarissen van XS (10%) en XL (13%) corporaties besteden vaker meer dan gemiddeld 25 uur per maand aan hun commissariaat.¹⁹

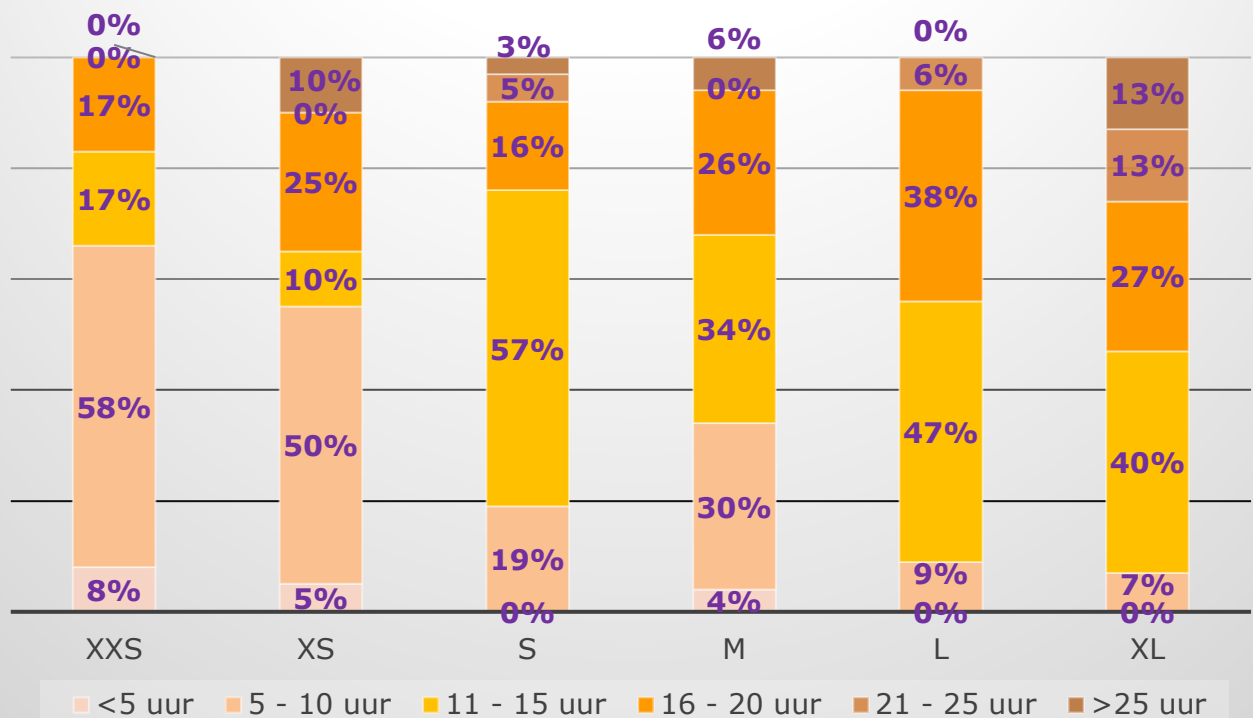
¹⁹ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Tijdsbesteding per maand per commissariaat



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 VTW-leden met 25% respons, maart 2021

Tijdsbesteding per grootteklasse

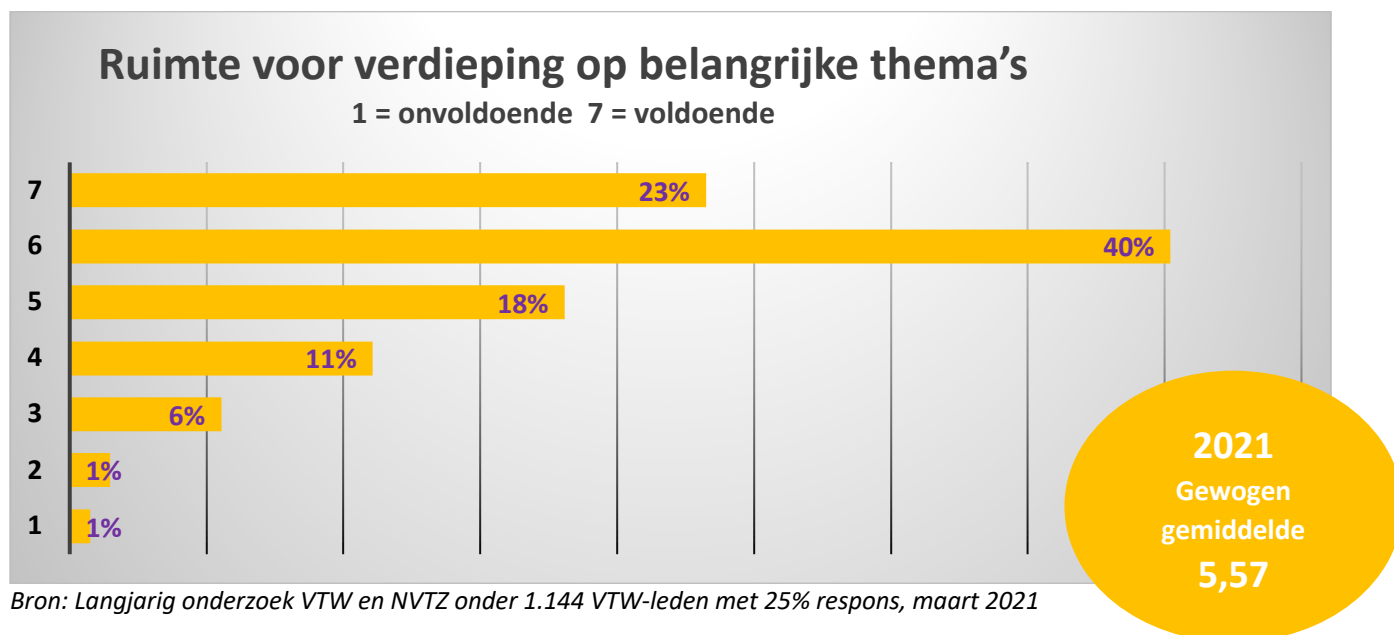


Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 VTW-leden met 25% respons, maart 2021 **NB** de grafiek zoomt in op de respondenten (n=187) die een grootteklasse hebben ingevuld

Ruimte voor verdieping op belangrijke strategische thema's

De RvC-jaaragenda is vaak overvol en met vaste onderwerpen die nu eenmaal behandeld moeten worden. Een deel van de commissarissen ervaart niet altijd voldoende ruimte voor verdieping op belangrijke strategische thema's.²⁰

²⁰ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021



c. Rollen RvC en samenspel met de bestuurder



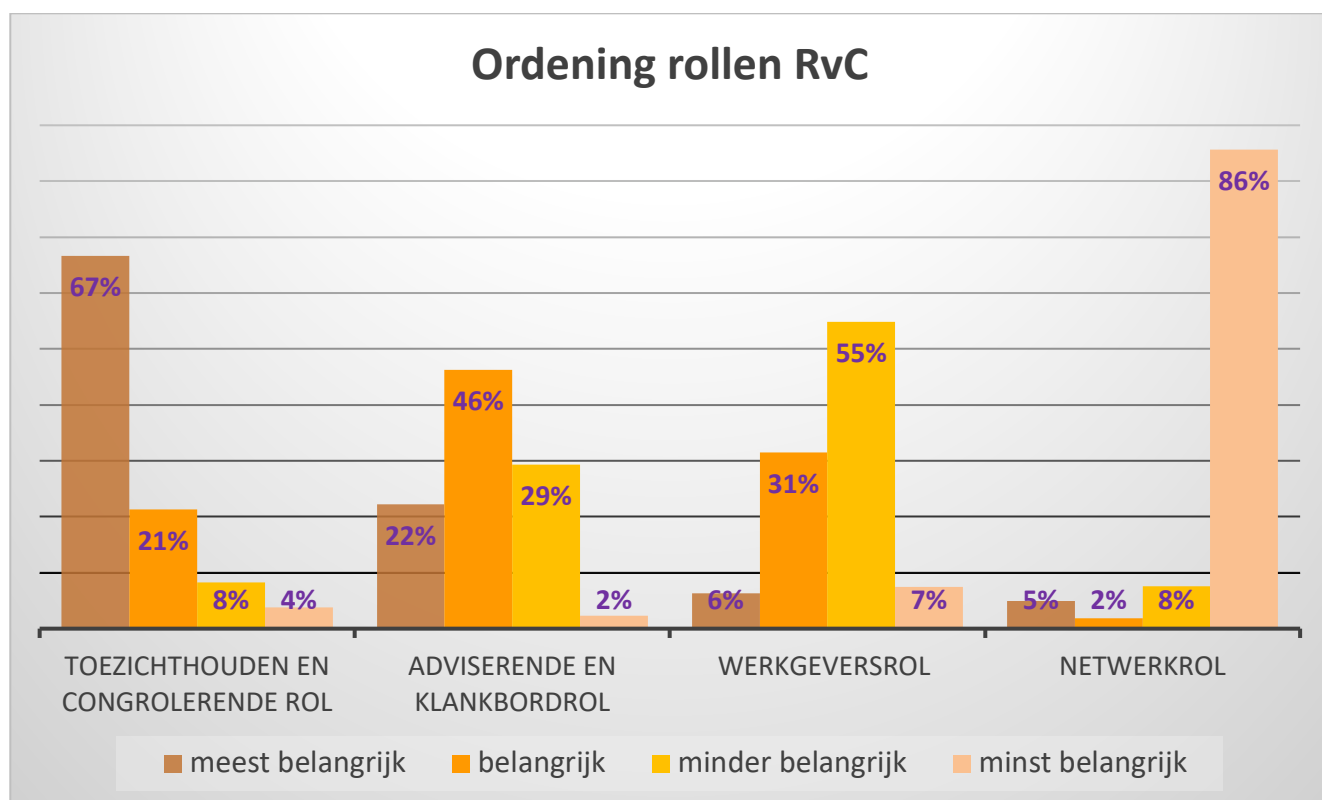
De rollen die de RvC vervult binnen de verantwoordelijkheden die door het wettelijk kader, de statuten van de corporatie en de Governancecode zijn toegekend, zijn:

- de rol van toezichthouder op het bestuur c.q. het besturen van de corporatie
- de rol van klankbord/raadgever voor het bestuur bij belangrijke besluiten en strategievorming
- de rol van werkgever van het bestuur

Tegenwoordig wordt de rol van de RvC als netwerker/ambassadeur/hoeder van de dialoog ook als een aparte rol gezien.

De toezichthoudende en controlerende rol wordt door commissarissen als de belangrijkste rol beschouwd.²¹ Onderstaande grafiek betreft de uitvraag naar het ordenen van de vier rollen; van meest belangrijk naar minst belangrijk.

²¹ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Samenspel met de bestuurder

Het vertrouwen van de commissaris in de bestuurder én het vertrouwen van de bestuurder in de commissaris is van wezenlijk belang voor een goed samenspel. Hierin moeten beide partijen rolvast zijn en voldoende open en kritisch zijn naar elkaar toe.

Dit betekent ook dat RvC en de bestuurder regelmatig de dialoog moeten aangaan over de (veranderde en verschillende) rolinvullingen van de bestuurder en de RvC, om gezamenlijk te komen tot gedeelde beelden hierover. Gezien de (snelle) maatschappelijke ontwikkelingen wordt dit steeds belangrijker.

Bovendien dient sprake te zijn van een open en transparante uitwisseling van (kwalitatief goede) informatie en een helder toetsingskader. Alleen dan kunnen beide partijen hun rol goed vervullen.

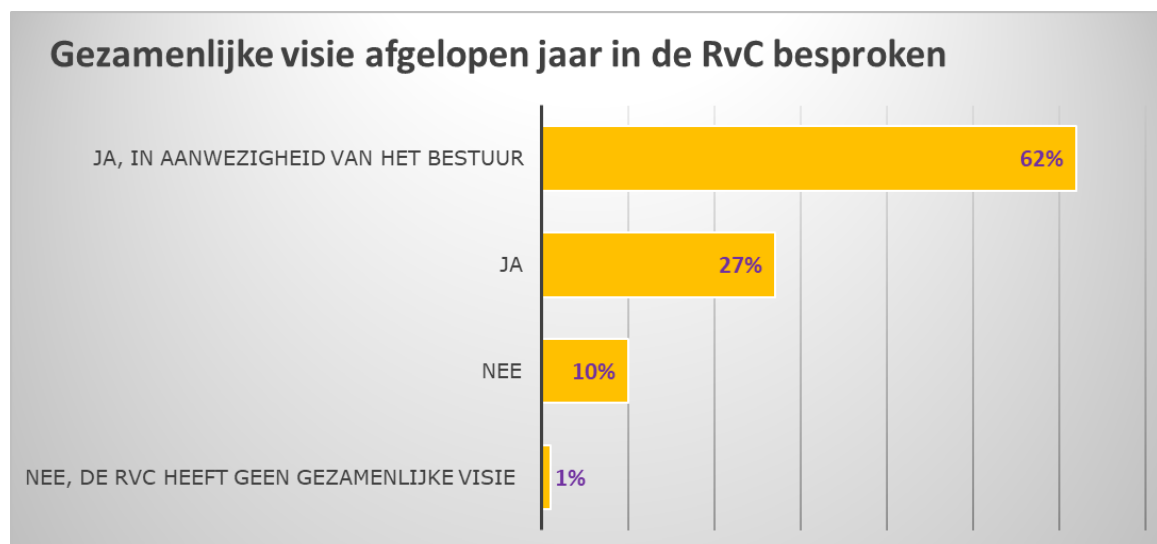
d. Visie op besturen en toezichthouden



De Governancecode bepaalt dat bestuur en toezicht een gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden hebben. Dit is een 'pas toe-bepaling'.

Bijna 90% van de commissarissen bespreekt de gezamenlijke visie in de RvC en 62% in samenspraak met het bestuur. Ruim 10% van de commissarissen doet dit niet; 1% omdat de RvC geen visie heeft vastgesteld.²²

²² Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Om de kwaliteit ervan te bevorderen en goede voorbeelden te delen heeft een [jury](#) in 2021 de prijs uitgereikt voor de beste visie. Ook is voor RvC's een [handreiking](#) gemaakt waarin de verbinding wordt gelegd tussen de criteria voor een goede visie op besturen en toezichthouden en de Governancecode.

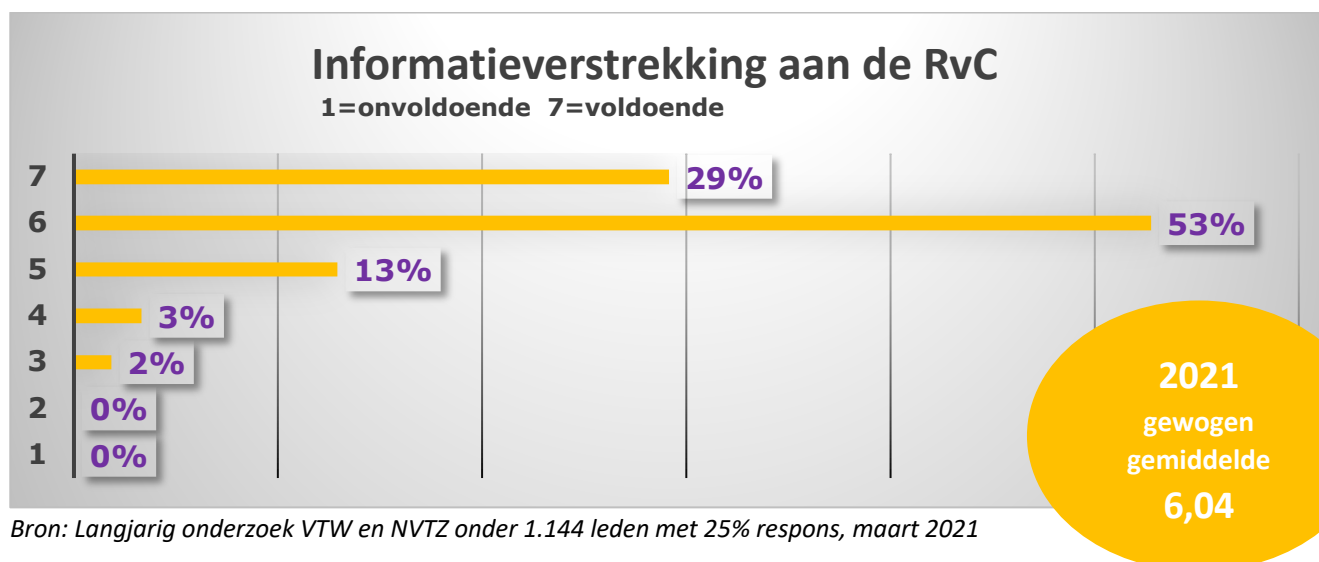
e. Informatievoorziening RvC



Om goed toezicht te houden is informatie essentieel. De RvC moet zich afvragen of de informatie om een besluit van de bestuurder goed te keuren, een visie te vormen of de strategie te bepalen, toereikend (adequaate, tijdig, volledig) is of dat meer (of andere) informatie nodig is. In de praktijk werkt dit uit naar het al dan niet opvragen of actief verzamelen van

meer of andersoortige informatie of het kritisch doorvragen om de gewenste informatie te vergaren. Het gaat hierbij niet alleen om een brengplicht van de bestuurder maar ook om een haalplicht van de RvC. Zie ook de [handreiking](#) voor commissarissen hierover.

Bijna 95% van de commissarissen waardeert de (interne) informatie-verstrekking aan de RvC met een 5 of hoger (op een schaal van 1-7; 1=onvoldoende en 7=voldoende); met een gewogen gemiddelde van 6.04.²³



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

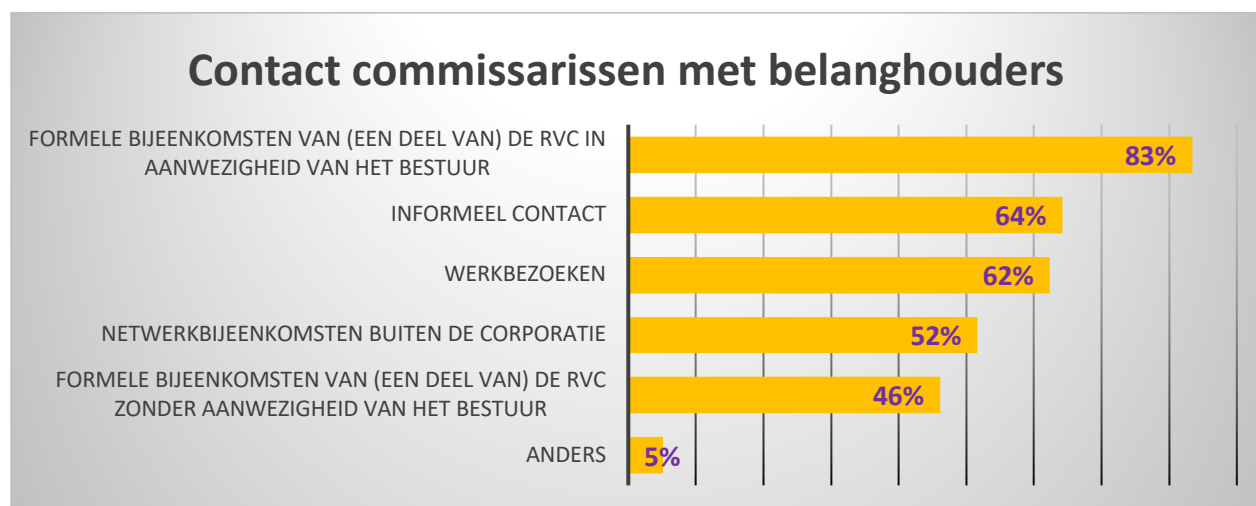
²³ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

f. Belanghouders



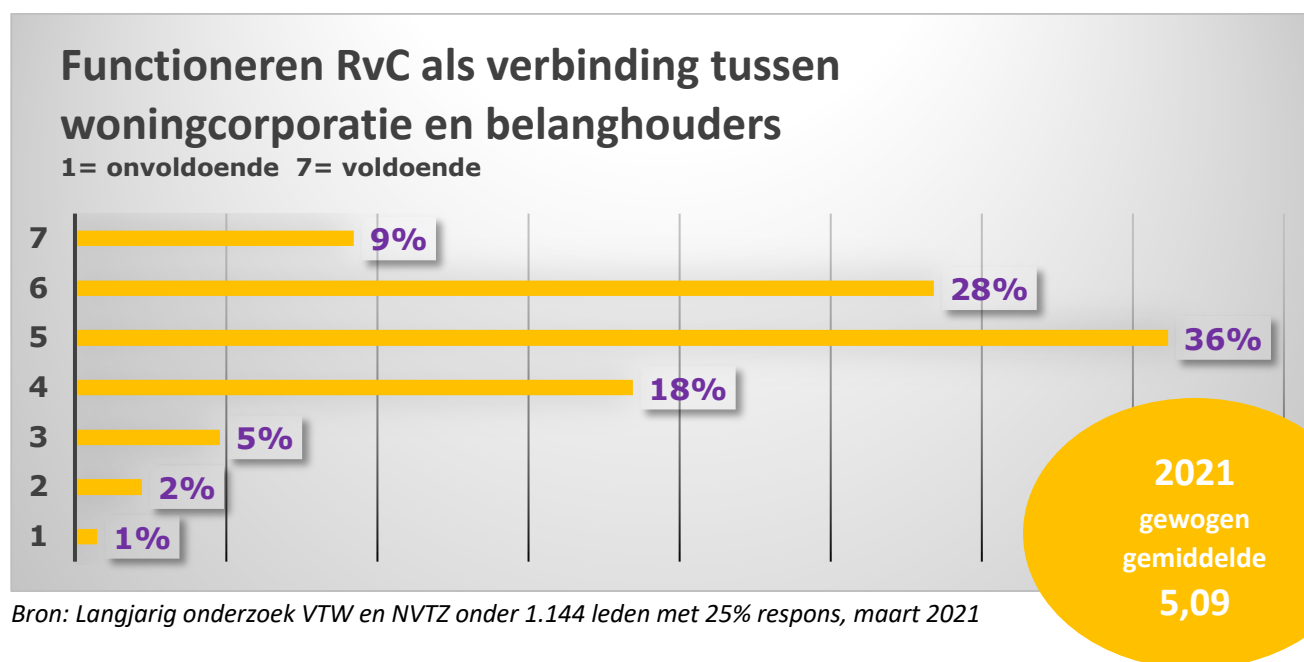
De Governancecode bepaalt in een zevental uitgewerkte 'pas toe-bepalingen' dat bestuur en RvC in dialoog gaan met belanghebbende partijen.

De commissarissen hebben vooral contact met belanghouders doormiddel van formele bijeenkomsten (82%).²⁴



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Ruim 70% van de commissarissen geeft voor het functioneren van de RvC als verbinding tussen de corporatie en de (externe) belanghouders een 5 of hoger (op een schaal van 1-7; 1=onvoldoende en 7=voldoende); met een gewogen gemiddelde van 5.09.²⁵

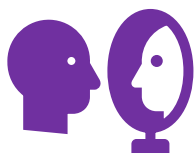


Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

²⁴ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

²⁵ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

g. Zelfevaluatie

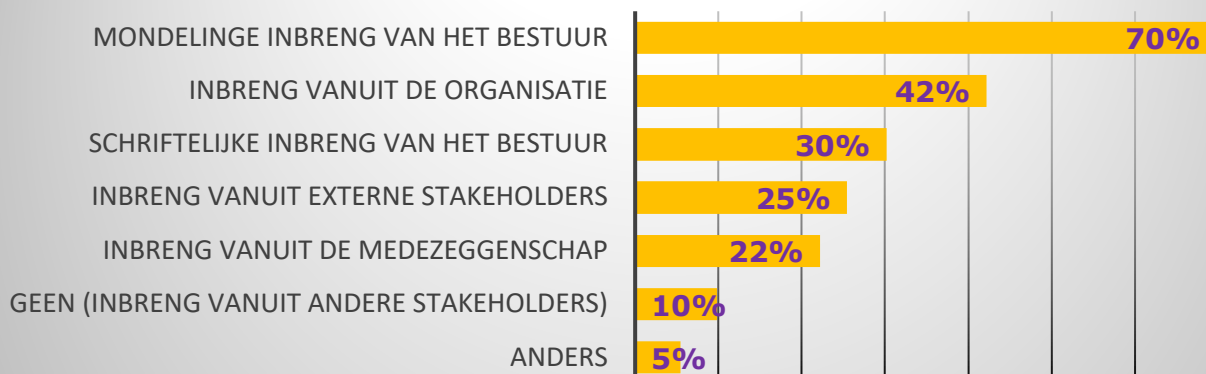


Een behoorlijk functioneren van bestuur en toezicht vereist dat het functioneren regelmatig wordt geëvalueerd. Het is belangrijk dat besturen en RvC's dit serieus nemen. De Governancecode bepaalt in een 'pas toe-bepaling' dat de RvC ten minste één keer per jaar het eigen functioneren bespreekt (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. En dat de RvC dit eens per twee jaar doet onder onafhankelijke, externe begeleiding.

Van 276 RvC's zijn hun jaarverslagen 2020 bekeken; 81% geeft aan dat in 2020 een zelfevaluatie is gehouden en 15% geeft aan dat de zelfevaluatie is uitgesteld naar 2021. In driekwart van de gevallen wordt de coronapandemie als reden vermeld. Bij de overige 4% RvC's is niet uit het jaarverslag op te maken of een zelfevaluatie is gehouden.

Veel commissarissen geven aan dat de RvC bij de zelfevaluatie niet alleen zijn eigen inbreng gebruikt, maar ook informatie van anderen. Bij bijna 10% is dit niet het geval.²⁶

Informatiebron RvC bij de jaarlijkse zelfevaluatie



Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021

Leden van de VTW kunnen bij hun jaarlijkse zelfevaluatie sinds 2021 gebruik maken van [Zelfevaluatie Online](#). Via een op de corporatiesector gebaseerde survey met benchmark, ziet een RvC in een oogopslag de bespreek- en verbeterpunten voor een inhoudelijke dialoog over de effectiviteit van de raad.

²⁶ Bron: Langjarig onderzoek VTW en NVTZ onder 1.144 leden met 25% respons, maart 2021