

VISIE OP BESTUUR EN TOEZICHT BIJ ROCHDALE

Versie: def11/24 – aangevuld jan 2026

1. Inleiding

Governance heeft tot doel om de kwaliteit van het bestuur, de kwaliteit van het toezicht daarop, de onderlinge verhoudingen en het betrekken van huurders en belanghebbenden bij de beleidsvorming te waarborgen. En daarmee te komen tot een betere invulling en uitvoering van de maatschappelijke opdracht.

De herziene Woningwet die per 1 juli 2015 van kracht is geworden en de Governance Code 2020 hebben het speelveld en de spelregels voor goed bestuur en toezicht ingrijpend veranderd. De regel- en verantwoordingsdruk is bovendien sterk toegenomen. Dit is vanuit de recente geschiedenis begrijpelijk. De ingezette beweging zou echter kunnen leiden tot regelvolgend gedrag en het afvinken van lijstjes. En we vervolgens daarmee onbedoeld ons maatschappelijk presteren uit het oog verliezen.

Wij kiezen er bij Rochdale expliciet voor om de externe context vooral te benutten om krachtig en doelgericht invulling te geven aan de eigen missie. ‘Good Governance’ gaat daarmee voor ons in de eerste plaats over de bedoeling van regels en de voortdurende reflectie daarop, steeds in relatie tot ons eigen handelen en presteren. En daarmee over het goede, indringende en soms lastige gesprek. Met elkaar, maar ook met onze omgeving/belanghebbenden. Zodat we in het spanningsveld tussen maatschappij, vastgoed en geld afwegingen en keuzes (blijven) maken, die maximaal maatschappelijk renderen.

Vanzelfsprekend houden wij ons aan de formele en morele kaders die voortkomen uit wet- en regelgeving en de Governance Code woningcorporaties. Ook interne kaders vormen belangrijke ‘vangrails’. Als de kaders onze mogelijkheden begrenzen, maar de maatschappelijke opgave méér vraagt, onderzoeken we wat er wél kan. Zorgvuldig wegen we alle perspectieven en risico’s en we besluiten transparant en in goed overleg.

2. De maatschappelijke opgave als basis voor Bestuur en Toezicht

De maatschappelijke vraagstukken op het gebied van wonen en de belangen van mensen die op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren, vormen ons vertrekpunt. Wij streven continu, in dialoog met onze omgeving, naar het optimaliseren van de waarde die we als organisatie toevoegen. Met ons Koersplan als toetssteen voor het handelen.

Onze kennis van stedelijke ontwikkeling en woningbeheer zetten we in om bij te dragen aan toekomstbestendige, diverse en inclusieve buurten. Daarbij steunen we op een stevig fundament: een professionele, wendbare en financieel stabiele organisatie met veel uitvoeringskracht.

Sterke, leefbare buurten zijn essentieel voor de kwaliteit van leven van onze huurders. Wij vinden dat het niet uitmaakt in welke buurt je opgroeit voor de kansen die je krijgt in je leven. Daarom investeren we naast de woningen zelf in sociale programma's en samenwerking met lokale overheden en andere partners.

3. Waardegericht Besturen en Toezichthouden

De maatschappelijke opdracht van Rochdale vraagt naast goed bestuur en toezicht ook leiderschap dat gebaseerd is op vertrouwen, integriteit en betrokkenheid. Dit vormt de basis voor onze Governance structuur, waarbij - beide vanuit de eigen rol - de RvC en het bestuur samenwerken om de doelen van de organisatie te realiseren en belanghebbenden te betrekken bij de beleidsvorming. Binnen de verhoudingen tussen bestuur en RvC is er ruimte om af te gaan op intuïtie, dat twijfels en dilemma's gedeeld mogen worden en in openheid worden besproken en dat een kwetsbare opstelling gewaardeerd wordt. We gaan daarbij niet op elkaars stoel zitten – we hanteren de afgesproken rolverdeling- maar durven elkaar wel open te bevragen, ten dienste van de publieke waarden die we nastreven.

3.1 Waarden en Normen

Rochdale hecht veel waarde aan vertrouwen, eigenaarschap en samenwerking. Deze kernwaarden vormen het fundament van onze organisatie en zijn leidend in onze besluitvorming en het dagelijks handelen. Bestuur en toezicht opereren volgens deze waarden en zijn hierop aanspreekbaar. Medewerkers worden aangemoedigd om verantwoordelijkheid te nemen en bij te dragen aan de maatschappelijke missie van Rochdale.

3.2 In verbinding met elkaar en omgeving

Onze maatschappelijke opdracht vereist een continue dialoog met stakeholders, zoals huurders, lokale overheden en maatschappelijke partners. Door intensieve samenwerking kunnen we complexe vraagstukken aanpakken en duurzame oplossingen ontwikkelen. We zetten de beweging naar buurtgericht werken verder door zodat de hele organisatie 'van buiten naar binnen' denkt en werkt. Rochdale beweegt zich richting een netwerkorganisatie. Rapportages, budgetten, monitoring en (bij)sturing op buurtniveau ondersteunen hierbij. Van buiten naar binnen werken is ook bottom-up. Daar hoort een cultuur van vertrouwen, eigenaarschap en regelruimte bij. Maar ook van aanspreken en feedback geven, van samenwerken in sterke teams en informatie delen. En leiderschap dat verantwoordelijkheid geeft. Dit vraagt om een eigentijdse manier van besturen en toezicht houden. RvC en RvB kiezen voor een vorm van dienend leiderschap waarin verantwoordelijkheden zoveel mogelijk gedelegeerd worden naar de professionals in de organisatie. Het bestuur draagt zorg voor een cultuur en structuur die flexibiliteit en snelle aanpassingen mogelijk maken. De RvC ziet erop toe dat het bestuur deze overgang goed faciliteert.

3.3 Innovatie

De dynamische context betekent ook dat verwachtingen en wensen van bewoners snel veranderen. Het vraagt dat we nieuwe, slimme oplossingen uitproberen en doorvoeren. Wij zijn een organisatie die durft te experimenteren, stap voor stap vernieuwt en waar nodig versnelt. We zien veel kansen om door digitalisering en automatisering, slimmere processen en de inzet van data, meer impact te maken in de uitvoering. De digitale transformatie en innovatie spelen een cruciale rol in het verbeteren van de dienstverlening en het beheer van onze vastgoedportefeuille. We zetten in op data gedreven werken en het ontwikkelen van digitale platforms die huurders meer regie geven over hun thuis. Bij de ontwikkeling en onderhoud van vastgoed wordt ook geëxperimenteerd met nieuwe technologieën op terrein van duurzaamheid, circulariteit, materialen, installatietechnieken, etc.

Het bestuur bevordert een cultuur van continu leren en ontwikkelen; een cultuur waarin innovatie en experimenteren worden aangemoedigd. Dit houdt in dat fouten maken, wordt gezien als een kans om te leren. De RvC richt zich op het beoordelen van de strategische

flexibiliteit en aanpassingsvermogen van de organisatie en ziet toe op de borging van privacy en dataveiligheid.

3.4 Duurzame bedrijfsvoering als randvoorwaarde

Een gezonde financiële basis is essentieel voor het realiseren van maatschappelijke waarde. Rochdale stuurt daarom integraal op financiën, risico's en compliance. Het financiële rendement wordt ingezet als middel om onze maatschappelijke doelstellingen te behalen. Hierbij staat de lange termijn continuïteit centraal, terwijl we ook flexibel genoeg willen zijn om kansen te benutten.

De RvC houdt toezicht op een goede bedrijfsvoering als voorwaarde voor maatschappelijk presteren. De RvC ziet erop toe dat Rochdale verantwoord omgaat met risico's en financiële middelen en bewaakt de balans tussen ambitie en haalbaarheid.

4. Toezicht en Verantwoording

Een effectief toezicht vereist dat toezichthouders onafhankelijk zijn van het bestuur en de uitvoerende activiteiten. Daarnaast is diversiteit in achtergrond, expertise en perspectieven belangrijk om de kwaliteit van het toezicht te waarborgen.

4.1 Rol en Taken van de RvC

De RvC heeft de verantwoordelijkheid om toezicht te houden op het bestuur en het presteren van Rochdale. Dit omvat zowel de beoordeling van de strategische doelen als de naleving van wet- en regelgeving. Daarnaast fungeert de RvC als werkgever van de bestuurders en als klankbord voor het bestuur.

Positionering van het Toezicht: Onder de Toezichtvisie valt de wijze waarop de RvC haar toezicht positioneert binnen het geheel van informatieverzameling, beoordeling, oordeelsvorming en eventuele interventies. Dit omvat:

Informatieverzameling: Het bestuur informeert de RvC actief over alle relevante ontwikkelingen en draagt zorg voor tijdige en betrouwbare informatie over het functioneren van de organisatie en de financiën. De RvC verzamelt proactief en reactief informatie vanuit verschillende bronnen, waaronder interne rapportages, de rapportages van de accountant contacten met medewerkers van de organisatie en de dialoog met belanghebbenden.

Beoordeling van de Informatie: De Raad beoordeelt de volledigheid en betrouwbaarheid van de informatie om tot een gefundeerd oordeel te komen.

Oordeelsvorming: Op basis van de verkregen informatie vormt de RvC een professioneel oordeel dat wordt ondersteund door feiten en gegevens.

Wet- en regelgeving

Extern	Intern
de Woningwet zoals van toepassing vanaf 1 juli 2015	de statuten
het Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015	het Reglement Raad van Commissarissen
de Governancecode Woningcorporaties	het Reglement Raad van Bestuur en directieteam
de Wet normering topinkomen	het Reglement auditcommissie
	het Reglement selectie- en remuneratiecommissie
	het Reglement vastgoedcommissie
	het Reglement financieel beleid en beheer
	het Reglement verbindingen
	het Investeringsstatuut
	het Treasurystatuut

4.2 De Rollen van de RvC

De RvC vervult onder meer de volgende rollen: werkgever, adviseur, toezichthouder en netwerker. Afhankelijk van de contextuele situatie zijn deze rollen meer of minder verweven. De RvC stelt kritische vragen, denkt mee over strategische keuzes en onderhoudt contacten met belangrijke stakeholders om de verbinding met de maatschappelijke omgeving te waarborgen.

Inrichting van het Toezicht: De inrichting van het toezicht door de RvC is onderdeel van een breder besturingsmodel waarin sturing, beheersing en verantwoording samenkomen. Dit toezichtkader bestaat uit:

- **Toetsingskader:** Dit omvat de beoordeling van beleidsvoorstellen en besluiten, waarbij getoetst wordt aan de missie, visie en maatschappelijke doelen van Rochdale. In de bijlage is in een overzicht opgenomen wat de rol is van de RvC (besluiten, goedkeuren, vaststellen of toezien op) met betrekking tot verschillende activiteiten en documenten van de organisatie.
- **Informatieprotocol en Jaaragenda:** De RvC werkt volgens een gestructureerd informatieprotocol dat inzicht biedt in de voortgang van projecten en prestaties. De jaaragenda bevat de belangrijkste toezichtmomenten en prioriteiten.

Besturing	Beheersing
het strategiedocument	de financiële kaders
de portefeuillestrategie	het jaarplan en de meerjarenbegroting
het jaarplan en de meerjarenbegroting	het treasuryjaarplan
de prestatieafspraken met de gemeenten	het risicobeheersingssysteem
	Gedragcode
	Meldcode
	de managementletter en het accountantsrapport
	auditplan en rapportage afdeling Corporate Control
	de toezichtsbrief van de minister van Volkshuisvesting en Ruimtelijke ordening
	de beoordeling van het risicoprofiel door het WSW

De positionering van het toezicht is onafhankelijk en integer, met als doel een transparante en effectieve verantwoording naar zowel interne als externe belanghebbenden.

5. Toekomstvisie en Maatschappelijke Verantwoording

Rochdale zet de komende jaren stevig in op het bieden van betaalbare en duurzame woningen, met een duidelijke focus op de maatschappelijke opdracht en het welzijn van huurders. De RvC zal er samen met het Bestuur erop toezien dat deze koers op een verantwoorde en effectieve manier wordt uitgevoerd, met oog voor zowel de belangen van huurders als de financiële gezondheid van de organisatie. Samen bouwen we aan een toekomst waarin iedereen toegang heeft tot een betaalbare, duurzame woning in een veilige en leefbare omgeving.

Bijlage 1: Aanvulling toetsingskader

Het toetsingskader beschrijft de inhoudelijke kant van het toezichthouden en is er op gericht om de corporatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit te waarborgen. Het toezichtskader betreft de formele, wettelijke kant van het toezicht; kort gezegd de wet- en regelgeving.

Het toetsingskader van Rochdale bevat die documenten waaraan de maatschappelijk en financiële prestaties kunnen worden getoetst. Een overzicht van dit toetsingskader is opgenomen in de 'Visie op Bestuur en Toezicht bij Rochdale'. Aanvullend hierop is in onderstaande tabel opgenomen wat de rol is van de RvC (besluiten, goedkeuren, vaststellen of toezien op) met betrekking tot verschillende activiteiten en documenten van de organisatie. Hieronder wordt verstaan:

Beslissen over:	kiezen welke (inhoudelijke) actie of richting wordt genomen
Vaststellen:	formeel/ definitief geldig maken
Goedkeuren:	controle van en instemmen met de inhoud
Toezien op:	controle dat het proces en de uitvoering correct verlopen, zonder zelf inhoudelijk te beslissen

Voor de navolgbaarheid is aangegeven op basis van welke wet, bepaling, richtlijn of voorschrift dit is bepaald.

De RvC van Rochdale	Wetsartikel	Beslist over	Stelt vast	Keurt goed	Ziet toe
Statuten en reglementen					
Statuten incl. wijzigingen	26 lid 1 sub d Woningwet / 16 lid 1 Statuut Rochdale			X	
Reglement RvC	GG 3.20		X		
Reglement RvB en DT	6 lid 1 en 6 lid 2 sub a Statuut Rochdale			X	
Toezicht visie bestuur en RvC	GG 1.1		X		
Reglement audit- en digitale transformatiecommissie	8 lid 2 Reglement RvC		X		
Reglement remuneratiecommissie	8 lid 2 Reglement RvC		X		
Reglement vastgoedcommissie	8 lid 2 Reglement RvC		x		
Reglement financieel beheer en beleid incl. wijzigingen <i>bestuur stelt vast</i>	103 lid 1 BTIV / 6 lid 4 sub d Reglement RvC			X	
Reglement verbindingen <i>bestuur stelt vast</i>	6 lid 4 sub d Reglement RvC			X	
Investeringsstatuut <i>bestuur stelt vast</i>	6 lid 4 sub d Reglement RvC			X	

Treasury statuut <i>bestuur stelt vast</i>	6 lid 4 sub d Reglement RvC			X	
Fiscaal reglement <i>bestuur stelt vast</i>	6 lid 4 sub d Reglement RvC			X	
Fusies, ontbinding, faillissement					
Een fusie	26 lid 1 sub k Woningwet			X	
Overdracht of overgang van de door de stichting in stand gehouden onderneming dan wel een overwegend deel van die onderneming aan een derde	26 lid 1 sub a Woningwet / 6 lid 2 sub c Statuut Rochdale			X	
Aangifte van faillissement en aanvraag surseance van betaling van corporatie	26 lid 1 sub f Woningwet / 6 lid 2 sub g Statuut Rochdale			X	
Ontbinding van de corporatie	26 lid 1 sub e Woningwet / 6 lid 2 sub b en 17 lid 1 Statuut Rochdale			X	
RvC aangelegenheden					
Aantal leden RvB	4 lid 1 Statuut Rochdale		X		
(Her)benoeming, schorsing en ontslag bestuurders	25 lid 1 Woningwet, 25 lid 8 Woningwet / GG 3.4 / 4 lid 2 Statuut Rochdale	X			
Bezoldiging en overige arbeidsvoorwaarden bestuur	Statuut Rochdale 4 lid 8 / 6 lid 4 sub f Reglement RvC		X		
Bezoldigingsbeleid RvC	8 lid 2 Statuut Rochdale		X		
(Her)benoeming (evt. na bindende voordracht huurdersorganisatie) en schorsing commissaris Incl. profielschets RTIV artikel 6	30 lid 2 Woningwet, 33 lid 2 Woningwet / GG 3.4 / 12 lid 1 Statuut Rochdale	X			
Behalen van vereiste aantal PE-punten door bestuurders en leden RvC	6 lid 4 sub i Reglement RvC				X
(des)investerings					
Doen van investeringen t.b.v. volkshuisvesting ≥ € 3 miljoen excl. BTW. Met uitzondering van investeringen t.b.v. het in stand houden van of treffen van voorzieningen in eigendom van de stichting.	26 lid 1 sub c Woningwet / 6 lid 2 sub e Statuut Rochdale			X	
Het vervreemden van onroerende zaken en hun onroerende en infrastructurele aanhorigheden	26 lid 1 sub i Woningwet / 6			X	

van de toegelaten instelling, het daarop vestigen van een recht van erfpacht, opstal of vruchtgebruik, en het overdragen van de economische eigendom daarvan, telkens indien daarmee ten minste een bij algemene maatregel van bestuur bepaald bedrag gemoeid is (\geq € 3 miljoen excl. BTW), dan wel het betrokken besluit transacties betreft met betrekking tot woongelegenheden van welke de beoogde verkrijgers natuurlijke personen zijn en waarin die persoon of een bloed- of aanverwant in de eerste graad van die persoon zijn woonverblijf heeft of zal hebben.	lid 2 sub e Statuut Rochdale				
Medewerkers					
Het gelijktijdig beëindigen of beëindigen binnen een kort tijdsbestek van de arbeidsovereenkomst van een aanmerkelijk aantal werknemers	26 lid 1 sub g Woningwet / 6 lid 2 sub g Statuut Rochdale			X	
Een ingrijpende wijziging in de arbeidsomstandigheden van een aanmerkelijk aantal werknemers of personen die als zelfstandigen werkzaam zijn voor de corporatie	26 lid 1 sub h Woningwet/ 6 lid 2 sub h Statuut Rochdale			X	
Medewerkers handelen volgens de normen en waarden van de Governancecode Woningcorporaties	GG 1.3				X
Evenwichtige samenstelling van het personeelsbestand, met aandacht voor diversiteit en inclusie.	GG 1.6				X
Meld- en gedragscode	GG 1.4				X
Planning & Control cyclus					
Begroting / financiële jaarplan (MJB)	105 lid 1 sub j BTIV / GG 2.1 / 15 lid 1 Statuut Rochdale			X	
Bod (overzicht voorgenomen activiteiten) van de corporatie in het werkgebied	26 lid 1 sub j Woningwet / 6 lid 2 sub k Statuut Rochdale		x		
Jaarplan (MJP)	GG 2.1 / 6 lid 4 sub c Reglement RvC			X	
Strategie / Koers	GG 2.1 / 6 lid 4 sub c Reglement RvC			X	
Portefeuillestrategie	GG 2.1 / GG 2.1 / 6 lid 4 sub c Reglement RvC			X	
Treasury jaarplan <i>bestuur stelt vast</i>	Treasury statuut			X	
Jaarrekening	35 lid 3 Woningwet / 6		X		

	lid 4 sub j Reglement RvC				
Selecteren, benoemen en vaststellen honorarium van externe accountant (incl. intrekken opdracht aan externe accountant)	37 lid 2 Woningwet / GG 5.6 / 6 lid 4 sub k Reglement RvC	X			
Controle aanpak (en speciale aandachtspunten) externe accountant	105 lid 1 sub k BTIV / 2 lid 12 Reglement fin. beleid en beheer		X		
Jaarverslag					X
Verlag RvC als onderdeel van het jaarverslag		X			
Decharge		X			
Opdracht tot het uitvoeren van visitatie (gezamenlijk met het bestuur)	6 lid 4 Statuut Rochdale	X			
Corporate control					
Auditplan Corporate Control	2 lid 12 Reglement fin. beleid en beheer		X		
Risicobeheersingssysteem	GG 5.3				X
Benoeming, schorsen en ontslaan van hoofd corporate control	GG 5.1 / 18 lid 3 Reglement RvC			X	
Benoeming bestuurssecretaris	18 lid 3 Reglement RvC				RvC wordt geïnformeerd
Samenwerkingen en belanghebbenden					
Het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking met een andere rechtspersoon of vennootschap indien dit van ingrijpende betekenis is voor de stichting	26 lid 1 sub b Woningwet / Statuut Rochdale 6 lid 2 sub d			X	
Betekenisvolle, constructieve en respectvolle dialoog van de corporatie met belanghebbenden (breder dan huurdersparticipatie)	GG 4.4				X
Netwerken waarin corporaties samenwerken met andere domeinen	GG 4.4				X
Overige					
Instelling en handhaving interne procedures	6 lid 4 sub h Reglement RvC				X