

Visie op bestuur en toezicht Woonvizier

Een nieuwe visie op besturen en toezicht houden

In de Governancecode 2020 is afgesproken dat corporaties een visie op bestuur en toezicht opstellen. De Woningwet (art. 31, lid1) geeft aan dat commissarissen zich bij de vervulling van hun toezichhoudende taak richten naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden. Deze drie belangen kunnen tegengesteld aan elkaar zijn en door elk lid van de raad maar ook door de bestuurder anders worden gezien. Een door bestuur en raad gedeelde visie op besturen en toezichhouden geeft duidelijkheid over rollen en geeft kaders voor het samenspel van besturen en toezichhouden.

In deze visie op bestuur en toezicht van Woonvizier gaan we in op:

- De koers van Woonvizier
- De bestuurlijke context
- Uitgangspunten en principes
- Visie op goed bestuur
- Visie op goed toezicht
- De taakopvatting van de RvC
- Profielschets RvC

De koers van Woonvizier

Woonvizier is een woningcorporatie in de gemeenten Drimmelen en Moerdijk. We verhuren ongeveer 2.900 verhuureenheden in de kernen Made, Drimmelen, Terheijden en Wagenberg, Hooge en Lage Zwaluwe en het dorp Moerdijk. Bij Woonvizier werken circa 25 medewerkers. De corporatie is in 2016 ontstaan uit de fusie tussen Woningstichting Volksbelang en Woningstichting Goed Wonen.

In 2020 hebben we onze koers voor de periode tot en met 2024 vastgelegd in ons koersplan 'Lokaal kleur bekennen'. We staan voor prettig en duurzaam wonen, en voor sterke sociale gemeenschappen in de dorpen waar we actief zijn. De zeven dorpen en haar bewoners vormen het uitgangspunt voor ons beleid en handelen. Bij het vervullen van onze maatschappelijke opgave zoeken we de samenwerking op, met de gemeenten, maatschappelijke organisaties en bewoners van de zeven dorpen. Samenwerking en verbinding zijn daarom sleutelwoorden voor Woonvizier. In iedere kern geven we uitvoering aan een dorpsplan op maat, opgesteld met bewoners en samenwerkingspartners. In onze dienstverlening willen we excelleren in de menselijke maat, ook als dit vraagt om out-of-the-box denken en maatwerkoplossingen.

We hebben onze visie vertaald naar een aantal kernopgaven voor de komende vier jaren:

1. Sterke lokale gemeenschappen weven
2. Elke klant op maat bedienen
3. Prettig wonen, nu en straks
4. Verstandig verduurSAMEN

We geven hier invulling aan vanuit de kernwaarden 'verbindend' en 'hartelijk'.

De maatschappelijke vragen en opgaven voor Woonvizier die we benoemen in ons koersplan, vormen het vertrekpunt voor ons handelen en dat is waarop we aanspreekbaar zijn. Dat geldt dus ook voor het handelen van bestuur en raad van commissarissen. Bestuur en toezicht zijn intrinsiek met elkaar verbonden en om de verbinding met het gedachtengoed van Woonvizier goed uit te kunnen dragen, willen we dit verankeren in deze nieuwe visie op bestuur en toezicht. Het realiseren van de maatschappelijke doelen staat daarbij voorop, de financiële continuïteit van de organisatie is een belangrijke randvoorwaarde.

Bestuurlijke context

De bestuurder van Woonvizier is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de gehele organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de RvC en extern aan instanties, die daarvoor wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. De bestuurder is ook verantwoordelijk voor de dagelijkse leiding van de woningcorporatie. Het managementteam, waarvan de bestuurder deel uitmaakt, bereidt besluitvorming voor en adviseert de bestuurder.

De RvC heeft drie rollen: toezichthouder, werkgever en adviseur en/of klankbord. We onderscheiden in deze visie op bestuur en toezicht daarnaast ook de netwerk taak en de zelfsturende taak van de RvC.

Als toezichthouder houdt de raad toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen Woonvizier. Als werkgever van de bestuurder houdt de raad toezicht op het functioneren van de bestuurder en is de raad verantwoordelijk voor zijn beoordeling en het vaststellen van de arbeidsvoorwaarden. Als adviseur en/of klankbord geeft de raad gevraagd en ongevraagd advies aan de bestuurder. De RvC houdt gepaste afstand tot de dagelijkse bedrijfsvoering.

Bestuur en toezicht hebben vanuit hun verschillende rollen een gezamenlijk doel: ervoor zorgen dat Woonvizier de goede dingen doet vanuit de juiste rolopvatting. Een goede ingerichte governance ondersteunt bestuur en raad van commissarissen om slagvaardig en betrouwbaar te kunnen handelen. Zo zorgen we ervoor dat de randvoorwaarden voor het realiseren van maatschappelijke waarde op de lange termijn in orde zijn.

Uitgangspunten en principes

De Woningwet en de Governancecode 2020 zijn bepalend voor het speelveld en de spelregels voor goed bestuur en toezicht. Woonvizier plaatst de inrichting van de governance in een bestuursmodel waarin de organisatie wordt gezien als een samenwerkingsverband gericht op de lange termijn. Leidende beginselen in deze benaderingswijze zijn besturen met vertrouwen, verbinding met de stakeholders en oog voor de maatschappelijke resultaten. Het gaat dus om een bedrijfsvoering waarin oog is voor het langetermijnbelang en de maatschappelijke resultaten leidend zijn. Zowel het bestuur als de raad handelt met de intentie bij te dragen aan de maatschappelijke opgave en de continuïteit van Woonvizier, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Deze eigen rol en verantwoordelijkheid kunnen niet los gezien worden van die van de ander. Er zal ook sprake zijn van gepast gedrag met betrekking tot risico's en doelmatigheid bij de inzet van financiële middelen. Een degelijke financiële bedrijfsvoering is vanzelfsprekend.

Voor een constructieve samenwerking hanteren bestuur en toezicht de volgende uitgangspunten:

- a. verbindend en hartelijk;
- b. transparantie, openheid en vertrouwen;
- c. integer handelen;
- d. resultaatgerichtheid;
- e. eigen initiatief en proactieve houding;
- f. het bevorderen van een 'lerende organisatie'.

Als niet wordt voldaan aan een van bovengenoemde uitgangspunten, waardoor een constructieve samenwerking wordt belemmerd, spreken bestuurder en RvC-leden dit naar elkaar uit. Ook bij twijfel bijvoorbeeld op het vlak van integriteit of vertrouwen geldt dat deze twijfel bespreekbaar wordt gemaakt. Hierbij hanteren bestuurder en RvC-leden als uitgangspunt dat er ruimte wordt gemaakt voor een (gezamenlijk) open gesprek over de situatie, dat hoor- en wederhoor plaatsvindt, en dat zij in gezamenlijkheid naar oplossingen zoeken. Indien derden (zoals een medewerker) een rol hebben bij de gerezen kwestie vindt altijd een terugkoppeling plaats naar de betreffende persoon/personen.

Het bestuur en RvC, management en medewerkers in de organisatie zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie in houding en gedrag. Zij zijn aanspreekbaar op de visie en kernwaarden van Woonvizier en zijn zich bewust van de maatschappelijke rol van de corporatie. Zij leggen actief verantwoording af, zijn bereid hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen en tonen afhankelijk van hun rol en verantwoordelijkheid ethisch en integer gedrag. Zij zijn aanspreekbaar op hun gedrag en zijn in staat ook de ander feedback te geven.

De volgende paragrafen schetsen een meer concrete invulling van de hierboven benoemde principes en uitgangspunten.

Visie op goed bestuur

De kern van de bestuurstaak is het voortdurend afwegen van belangen van alle interne en externe stakeholders, de organisatie en de processen langs die gedachtenlijnen in een duidelijke focus leiden. Een volledige

transparantie is hiervoor een voorwaarde: Wie bevoegd is, is verantwoordelijk. Wie verantwoordelijk is, legt verantwoording af.

Met het koersplan als uitgangspunt formuleert het bestuur, samen met de medewerkers, doelstellingen en hij neemt de verantwoordelijkheid om deze te realiseren. Het bestuur waarborgt een gezonde financiële positie, zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie ook op de lange termijn is verzekerd. Het bestuur stuurt de organisatie aan en doet dit in samenspraak met het managementteam.

Integriteit is daarbij de belangrijkste grondhouding van iedereen die bij Woonvizioer werkt of is betrokken. Deze integriteit dragen wij ook naar buiten uit. Ze is van toepassing op onze contacten met klanten, leveranciers, zakelijke partners, belangenhouders, toezichthouders en overheden. Integriteit en het (waar)borgen daarvan is voor Woonvizioer heel belangrijk.

Vanuit de lokale verankering en als maatschappelijke organisatie betreft het bestuur de stakeholders (huurders, via onder meer huurdersorganisatie Woonbelang, gemeenten en andere partijen) actief bij het opstellen van beleid. Het bestuur is toegankelijk voor stakeholders en zoekt actief de verbinding.

Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen. Hiervoor schept het bestuur voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht. Het handhaaft de governancestructuur en leeft de principes van goed bestuur na. De (werk)relatie met de RvC is gebaseerd op vertrouwen in elkaars deskundigheid, betrokkenheid en integriteit. Het bestuur verschaft de raad gevraagd en ongevraagd tijdig de informatie die nodig is voor de uitoefening van zijn taak en is te allen tijde bereid deze nader te verklaren.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en voor het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van de organisatie. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersing- en controlesystemen met de raad van commissarissen en zijn auditcommissie.

Intern organiseert het bestuur bewust haar eigen "tegenkracht", door goed opgeleide en mondige medewerkers om zich heen te verzamelen. Deze worden gestimuleerd gevraagd en ongevraagd hun mening te geven over de strategie en het beleid van Woonvizioer en de wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven. Het bestuur stimuleert de reflectie op de activiteiten en prestaties van de organisatie. Indien het bestuur hieraan behoefte heeft, gebruikt zij de raad als klankbord. Dat kan ook met leden van de raad individueel zijn.

Visie op goed toezicht

Het resultaat van goed toezicht is dat men transparant en uitlegbaar toont op welke wijze het beleid tot stand is gekomen, welke acties en besluiten hebben geleid tot de resultaten, hoe de resultaten bijdragen aan het maatschappelijk doel, hoe de bedrijfsmiddelen zijn aangewend en hoe is gehandeld binnen de wettelijke en maatschappelijke kaders. Bij zijn toezicht houdt de RvC de visie en kernwaarden van Woonvizioer steeds in het oog. Op deze manier werken bestuur en raad samen aan het zo goed mogelijk vervullen van de maatschappelijke verantwoordelijkheid van Woonvizioer.

Van elk van de leden van de raad wordt verwacht dat hij of zij vanuit de eigen professionaliteit en bekwaamheid op onafhankelijke, integere wijze toezicht houdt en tegelijkertijd met een helicopterview het totaal overziet. Hiermee wordt voorkomen dat met een bepaalde deskundigheid in de details wordt getreden, waarmee de grote lijn wordt gemist.

Dit betekent onder andere dat de individuele commissaris zijn of haar eigen inbreng heeft in de besluitvorming en in de relatie met het bestuur. Ieder vanuit de eigen deskundigheid en achtergrond, maar altijd onafhankelijk. Persoonlijke opvattingen hebben hierin een plaats, voor zover zij bijdragen aan een goede oordeelsvorming.

Van de raad van commissarissen als geheel wordt in de samenwerking een rolinvulling verwacht, die een goede balans laat zien tussen goed toezicht enerzijds en het bieden van voldoende speelruimte aan het bestuur anderzijds. De rollen van de RvC worden ingevuld gericht op de maatschappelijke opgave van Woonvizioer en de continuïteit van de organisatie.

De commissarissen zijn specialisten en generalisten, die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. De commissarissen zijn onderling aanspreekbaar en spreken elkaar aan. Dit betekent dat leden van het team

aanspreekbaar zijn en zich ten dienste van het collectief stellen.

In dit kader hecht de raad eraan om bij alle vergaderingen voltallig aanwezig te zijn. In de jaarlijkse zelfevaluatie wordt in die zin op individueel en collectief niveau het functioneren beoordeeld en verbeterd. De raad is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De raad beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van het bestuur.

De leden van de raad houden hun deskundigheid op peil door het behalen van het vereiste minimumaantal PE-punten, waar de remuneratiecommissie op naziet. Daarnaast gebruiken de leden van de Raad hun eigen netwerk voor deskundigheidsbevordering en kennisvergarig.

De taakopvatting van de RvC

De RvC heeft drie rollen: toezichthouder, werkgever en adviseur en/of klankbord. We onderscheiden in deze visie op bestuur en toezicht daarnaast ook de netwerk taak en de zelfsturende taak van de RvC. Deze rol- en taakopvatting kent twee rolpatronen: één van onpartijdigheid en distantie en één van betrokkenheid en maatschappelijke relevantie. Naast de formele rollen, functioneert de RvC als het geweten en de bewaker van onze kernwaarden, als verbinder met de belanghebbenden, als adviseur en als kritische controleur.

De toezichthoudende rol

De RvC (inclusief haar commissies; de auditcommissie en de remuneratiecommissie) heeft de verantwoordelijkheid om toezicht te houden op het functioneren van de corporatie, zowel op financieel als volkshuisvestelijk vlak. Het toezicht houden vindt vooraf, periodiek en achteraf plaats. Toezicht vooraf gebeurt door het goedkeuren van de strategische en beleidsplannen en de daaruit volgende budgetten en door deze te toetsen met behulp van benchmarks en andere beoordelingsmaatstaven. Toezicht achteraf gebeurt (onder andere) door het volgen en waar nodig interveniëren bij het functioneren van het bestuur en de organisatie, regelmatig overleg met de door hem benoemde externe accountant en de goedkeuring van de jaarrekening.

Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:

- De maatschappelijke resultaten (de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie): betaalbaarheid en beschikbaarheid (effectiviteit).
- De financiële resultaten: efficiency en financiële continuïteit.
- De manier waarop risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie worden ingeschat en hoe daarmee wordt omgegaan.
- De manier waarop er wordt omgegaan met het afsluiten van contracten en/of samenwerkingsverbanden met derden.
- Toetsen van het draagvlak in de organisatie inzake het gevoerde en het te voeren beleid en de werksfeer in de organisatie middels overleg met de personeelsvertegenwoordiging.
- De kwaliteit van de interne risicobeheersing.
- De financiële verslaggeving.
- De kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording.
- Naleving van toepasselijke wet- en regelgeving.
- Naleving van de Governancecode Woningcorporaties.

De RvC zal zich niet uitsluitend laten leiden door de papieren werkelijkheden, maar zal in verbinding blijven met de werknemers en de overige belanghebbenden. Hij kan dit doen door middel van geplande en ongeplande bezoeken en thema-activiteiten, ook zonder aanwezigheid van de bestuurder. De raad kan alle informatie opvragen die hij noodzakelijk acht om zijn toezichtrol goed in te vullen.

De rol van werkgever

De RvC heeft de werkgeversrol ten opzichte van de bestuurder en gaat dus over aanname, beoordeling, beloning, disciplinaire maatregelen en in het ultieme geval, ontslag. De RvC beoordeelt het functioneren van de bestuurder op een professionele wijze. Daarbij horen heldere, schriftelijk vastgelegde, doelstellingen en een periodieke beoordeling van de mate en wijze waarop deze doelstellingen worden behaald. De doelstellingen bevatten zowel harde (cijfermatig) meetbare doelen als zachtere doelen, bijvoorbeeld op het gebied van cultuurverandering, persoonlijke ontwikkelingsdoelen en feedback van interne en externe belanghebbenden.

De beoordeling geschiedt minimaal 1x per jaar en wordt altijd opgesteld en bijgewoond door minimaal twee RvC-leden (de remuneratiecommissie). Tijdens een beoordelingsgesprek wordt het functioneren met de bestuurder besproken op basis van de afgesproken doelen en krijgt de bestuurder de gelegenheid hierop te reageren.

Het beloningsbeleid is passend voor de complexiteit en de omvang van de organisatie en past te allen tijde binnen de normen van de Wet Normering Topinkomens.

De adviserende rol/klankbord rol

De RvC heeft ook een adviesfunctie als sparringpartner van het bestuur. Hij denkt actief mee over de ontwikkelingen die voor de koers en het functioneren van de corporatie betekenis kunnen hebben. De RvC is actief betrokken bij de beleidsontwikkeling. Beleidsplannen worden opgesteld door het bestuur, maar de RvC zal zich niet op voorhand beperken door deze uitsluitend goed of af te keuren. Vanuit de adviesfunctie van de RvC is er periodiek reflectie met het bestuur over de kernvraag of de corporatie met haar aanbod van producten en diensten en met haar manier van werken voldoende aansluit bij de huidige en toekomstige behoeften in de samenleving, waaronder begrepen de belangen van de huidige en toekomstige huurders.

De netwerk taak

De RvC stelt zich aanspreekbaar op voor alle belanghebbenden en handelt hierbij indien nodig proactief, waarbij de RvC de bestuurder ziet als eerste aanspreekpunt voor belanghebbenden. De RvC volgt actief de wijze waarop de corporatie zich weet te verbinden met haar huurders, met huurdersorganisatie Woonbelang, met de gemeente en met de maatschappelijke partners op het terrein van duurzaamheid, leefbaarheid, zorg en maatschappelijke opvang. Ook is er nadrukkelijk oog voor de belangen van toekomstige generaties die betaalbare huisvesting nodig hebben in het werkgebied. Ook de duurzaamheid van het woningenbestand, waaronder de energie-efficiëntie en het gebruik van grondstoffen met minimale belasting voor het milieu, zal belangrijke aandacht krijgen. De RvC ziet er voorts op toe dat het bestuur de belanghebbenden actief betreft en verantwoording aflegt over zijn rol.

De verbindende rol van de RvC wordt continu afgestemd met het bestuur, waardoor rolonduidelijkheid wordt voorkomen. Bestuurder en RvC hebben bij het komen tot deze visie op bestuur en toezicht afgesproken dat de RvC:

- eenmaal per jaar een gesprek voert met het voltallige personeel in afwezigheid van de bestuurder;
- tweemaal per jaar een gesprek voert met de controller in afwezigheid van de bestuurder;
- eenmaal per jaar een gesprek voert met de accountant in afwezigheid van de bestuurder;
- eenmaal per twee jaar een gesprek voert met het college van de gemeente Drimmelen;
- eenmaal per jaar een gesprek voert met het bestuur van de huurdersbelangenvereniging Woonbelang;
- een gesprek voert met Aw en WSW indien daar een concrete aanleiding voor is;
- jaarlijks (in afstemming met de bestuurder) de afweging maakt of en op welke wijze de RvC andere belanghebbenden ontmoet (een natuurlijk moment hiervoor is bijvoorbeeld rondom de visitatie van Woonvizioer).

De zelfsturende taak

De zelfsturende taak omvat het rooster van aftreden, werving en selectie van nieuwe RvC leden, introductie/inwerkprogramma van nieuwe commissarissen, permanente educatie van de RvC en beloning van de RvC leden.

Profiel van de RvC

De RvC bestaat uit 5 leden, met voldoende kennis en ervaring op de gebieden: volkshuisvesting; financiën; HRM; sociaal-maatschappelijk, juridisch-bestuurlijk en vastgoedexploitatie en -ontwikkeling. Ten minste 1/3 van de RvC leden wordt op voordracht van de huurders benoemd. Om voeling te houden met het werkgebied wordt er naar gestreefd dat minimaal twee leden in het werkgebied van Woonvizioer wonen of werken.

Welke type mensen heeft de RvC nodig om bovenstaande visie op toezicht vorm en inhoud te geven? In essentie zoeken wij aanspreekbare, transparante en integere commissarissen die regelmatig in contact zijn met de lokale

stakeholders. De kandidaat onderschrijft de uitgangspunten en kernwaarden die de RvC in dit stuk heeft verwoord alsmede de visie op het toezichthouden.

Volgens de RvC dient een kandidaat voor de RvC te beschikken over de volgende kenmerken:

- Is integer en heeft een nieuwsgierige en kritische instelling;
- Heeft een duidelijke visie op- en kennis van de maatschappelijke opgaven van volkshuisvesting;
- Is oprecht betrokken en geïnteresseerd in wat bij bewoners en woningzoekenden speelt;
- Heeft ruime ervaring en kennis van ontwikkelingen op sociaal en maatschappelijk gebied en de relevante wet -en regelgeving;
- Draagt bij aan de diversiteit van de samenstelling van de RvC, qua achtergrond, geslacht, etniciteit, etc.

Praktische toepasbaarheid

Deze visie op bestuur en toezicht kan niet los gezien worden van alle overige afspraken en documenten die rondom governance noodzakelijk worden geacht. Deze visie biedt een basis waar andere onderdelen aan gerelateerd en getoetst kunnen worden. Deze visie op besturen en toezicht houden is opgesteld met de huidige kennis en opvattingen over besturen en toezicht houden. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de visie. De visie wordt daarom meegenomen in de jaarlijkse (zelf) evaluatie van het functioneren van de RvC en bij de beoordeling van het functioneren van het bestuur.