

Visie op bestuur en toezicht

Vastgesteld op 17 september 2020

Inleiding

Op 1 januari 2020 is de vernieuwde Governancecode voor woningcorporaties van kracht geworden. In deze Governancecode staan 5 principes vermeld waarop het bestuur en toezicht binnen de corporatie gebaseerd moeten zijn.

Deze principes zijn:

1. Leden van bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
2. Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
3. Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak.
4. Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen.
5. Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

Deze principes zijn uitgewerkt in bepalingen. Bepaling 1.1 luidt: Bestuur en RvC hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat daarbij voorop. De visie gaat in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De RvC beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.

In deze notitie is de visie als bedoeld in deze bepaling uitgewerkt. De bestuurder en RvC van Beter Wonen kiezen nadrukkelijk niet voor een uitwerking op basis van af te vinken lijstjes en verdere regulering. De Governancecode is ons bekend en wij conformeren ons hier bewust aan, net als aan Wet- en regelgeving. Echter, in onze toezichtvisie willen wij verwoorden wat naar onze mening goed bestuur en goed toezicht zijn. Daarom beschrijven we in deze notitie vooral het gedrag waarin onze visie op bestuur en toezicht concreet wordt.

De huurder centraal

Beter Wonen staat voor sociale huurwoningen met hedendaagse comfort in een prettige leefomgeving voor hen die door inkomen of anderszins niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien. Beter Wonen levert een volkshuisvestelijke bijdrage in de gemeente Almelo. We werken hierbij actief samen met betrokken inwoners en maatschappelijke partners.

De kernwaarden van Beter Wonen zijn doortastend, betrouwbaar, betrokken, realistisch en dichtbij. Dat zijn de belangrijkste waarden binnen onze organisatie. Het zijn onze eigenschappen. Ze laten zien wie we zijn.

Daarmee geven we aan waarom en hoe wij dingen doen. Voor Beter Wonen, staan de huurders voorop bij alles wat we doen. Goed en betaalbaar wonen in duurzame energiezuinige huizen, dat is wat Beter Wonen wil.

Onze 5 speerpunten uit de ondernemingsstrategie zijn:

1. In verbinding met onze huurders.
2. Duurzame samenwerking in de wijk.
3. Woningen van hedendaags comfort.
4. Toekomstbestendig bezit.
5. Professionele en wendbare organisatie.

Leidende principes

De governance binnen Beter Wonen is zodanig ingericht dat in alles de bovenstaande missie leidend is. De rollen van bestuurder en toezichthouder zijn daarbij verschillend (zie bijlage), maar zij dienen beiden hetzelfde doel: zorgen dat Beter Wonen de juiste dingen doet voor onze huurders vanuit de juiste rolopvatting. Wij kiezen binnen Beter Wonen voor maatschappelijk gedreven toezicht.

Wij zetten als bestuurder en toezichthouders in op deskundigheid, integriteit, moraliteit, openheid/reflectie en verbondenheid. Dit zijn voor ons de leidende principes voor ons functioneren.

1. Deskundigheid

Wij zorgen actief dat wij voldoende deskundig zijn en blijven om onze taak naar behoren uit te oefenen. Als team is de RvC een samenstelsel van mensen met verschillende achtergronden, competenties en deskundigheden. We scholen ons blijvend op relevante terreinen. Daartoe maken we jaarlijks een scholingsplan. Waar wij op onderwerpen stuiten waarover wij onvoldoende inhoudelijke kennis van hebben dan wel ons onzeker voelen, laten wij ons bijstaan door deskundigen. Deskundigheid gaat bij ons niet alleen over inhoudelijkheid, maar ook over het kunnen afwegen van belangen en het kunnen duiden van ontwikkelingen. Indien gewenst vragen we adviseurs ook aan tafel om voor dat we besluiten goed te voeden met actuele inzichten en kennis.

2. Integriteit

Integriteit is voor ons meer dan afwezigheid van fraude en corruptie. Wij zijn als mens en functionaris fatsoenlijk en volgbaar in ons handelen. In ons gedrag geven wij er blijk van eerlijk, betrouwbaar, niet omkoopbaar en recht door zee te zijn. Als bestuurder en binnen de RvC voorkomen wij te allen tijde (de schijn van) belangenverstrengeling. Wij zijn transparant en aanspreekbaar, we kunnen en willen uitleggen waarom we doen wat we doen. We bespreken dilemma's, reflecteren op proces en inhoud en maken transparante afwegingen. We spreken elkaar aan en zwichten niet voor groepsdruk.

3. Moraliteit

Wij vinden het van belang om telkens af te wegen of wij "het goede doen". We gaan voor een optimale afweging van de belangen van huurders en overige belanghouders, het bredere maatschappelijke belang binnen Almelo en het belang van de organisatie. Om deze afweging goed te kunnen maken verdiepen wij ons in de Almelse situatie, de wijken en buurten en de behoeften van onze doelgroep, nu en straks. Maatschappelijke betrokkenheid bij Almelo en betrokkenheid bij onze doelgroep zijn voor ons vanzelfsprekende en onontbeerlijke fundamenten voor ons handelen. We kiezen actief voor het onderhouden van deze verbinding door o.a. contacten met huurders, stakeholders en wijkbezoeken.

4. Openheid

Beter Wonen staat midden in de samenleving. We geven ons beleid en onze activiteiten vorm in nauw overleg met onze stakeholders. Daarbij maken we duidelijk wat onze positie is die we slechts na overleg met die stakeholders formuleren. Daartoe organiseren we naast voortdurende informele contacten jaarlijks stakeholderbijeenkomsten. Via ons jaarverslag en andere communicatie-uitingen zorgen we dat onze stakeholders goed op de hoogte kunnen zijn van ons beleid. We vragen actief feedback op ons beleid, activiteiten en prestaties.

5. Verbondenheid

De dienst die we als Beter Wonen leveren is voor onze huurders een primaire levensbehoefte: een veilig en goed dak boven hun hoofd. Daarom is het van belang dat zowel bestuurder als toezichthouders een goed beeld hebben van de maatschappelijke behoefte in Almelo en de belangen van de zogenoemde stakeholders, de huurders voorop. Dit vraagt een actief verdiepen hierin. De RvC kiest ervoor contact te onderhouden met huurdersorganisatie de

SHBW en de ondernemingsraad, hiervoor zijn aandachtfunctionarissen aangewezen in de RvC. Daarnaast nemen leden van de RvC deel aan belanghoudersbijeenkomsten. De RvC wil inzicht hebben in wat leeft in Almelo, maar het onderhouden van intensievere contacten en het bespreken van beleid met stakeholders behoort tot het takenpakket van de bestuurder.

Samenwerking en samenspel tussen de bestuurder en de RvC

De rollen van de bestuurder en de RvC zijn grotendeels vastgelegd in de statuten en wet- en regelgeving. In bijlage 1 zijn deze rollen weergegeven. De relatie en de samenwerking tussen de bestuurder en de RvC is echter niet altijd volledig in te kaderen en krijgt vorm in de praktijk.

De RvC en de bestuurder van Beter Wonen kiezen voor een samenwerkingsmodel, waarbij vanuit transparantie en wederzijds vertrouwen invulling wordt gegeven aan het besturen van de organisatie, het afleggen van verantwoording hierover en het houden van toezicht hierop. Zowel de bestuurder als de RvC handelt met de intentie bij te dragen aan de maatschappelijke opgave en de continuïteit van Beter Wonen en vanuit de eerder genoemde leidende principes, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid. Deze eigen rol en verantwoordelijkheid kunnen niet los gezien worden van die van de ander.

Van de **bestuurder** wordt in deze samenwerking verwacht dat hij of zij, vanuit de eigen professionaliteit en verantwoordelijkheid, zelfstandig de doelstellingen van Beter Wonen realiseert, met inachtneming van de inbreng van stakeholders. De bestuurder dient tegelijkertijd aanspreekbaar te zijn op zijn handelen, blijkend uit een open houding en de bereidheid om zowel het eigen handelen toe te lichten als oor te hebben voor de mening van anderen. Intern organiseert de bestuurders bewust zijn eigen "tegenkracht", door goed opgeleide en mondige medewerkers om zich heen te verzamelen en hen te stimuleren hun mening te geven ten aanzien van de strategie en het beleid van Beter Wonen en de wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven. De bestuurder stimuleert de reflectie op de activiteiten en prestaties van de organisatie. Indien de bestuurder hieraan behoefte heeft, maakt hij gebruik van de RvC als klankbord. Dat kan ook met leden van de raad individueel zijn.

De bestuurder informeert de RvC actief, ten aanzien van alle aangelegenheden waarvan hij of zij weet, of had kunnen weten, dat de RvC hierover informatie wenst te ontvangen. De informatie die de bestuurder verstrekt is vanzelfsprekend feitelijk juist en zo volledig als nodig is voor de RvC om haar toezichthoudende functie ten volle te kunnen uitoefenen. Het spreekt voor zich dat de bestuurder kennis en vaardigheden op peil houdt.

Van **elk van de leden van de RvC** wordt verwacht dat hij of zij vanuit de eigen professionaliteit en bekwaamheid op onafhankelijke, integere wijze toezicht houdt. Dit betekent onder andere dat de individuele commissaris zijn of haar eigen inbreng heeft in de besluitvorming en in de relatie met de bestuurder. 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 **RvC als geheel** wordt in de samenwerking een rolinvulling verwacht, die een goede balans laat zien tussen stevig toezicht enerzijds en het bieden van voldoende speelruimte aan de bestuurder anderzijds. De drie rollen (zie bijlage) van de RvC worden ingevuld, gericht op de maatschappelijke opgave van Beter Wonen en de continuïteit van de organisatie.

Bij falend bestuur is de sanctiemogelijkheid van de RvC om de bestuurder van zijn taak te ontheffen. Dit aspect van de werkgeversrol draagt het risico in zich, dat het leidend wordt bij de invulling van alle drie de rollen van de RvC. De RvC van Beter Wonen is zich hiervan bewust en streeft ernaar bij het samenspel tussen bestuurder en RvC een veilige, constructieve sfeer te scheppen, waarin zowel de bestuurder als de RvC optimaal hun taken kunnen uitoefenen.

Bestuurder en RvC hanteren een toetsingskader, aan de hand waarvan de bestuurder verantwoording aflegt en de RvC toezicht houdt. Dit toetsingskader biedt voor beiden duidelijkheid over hetgeen verwacht wordt. Dit laat onverlet dat de RvC alle informatie die hij noodzakelijk acht om haar toezichtsrol goed in te kunnen vullen, kan opvragen. Ook reflecteren beiden periodiek op de hantering van de visie.

Praktische toepasbaarheid

Deze visie op bestuur en toezicht binnen Beter Wonen kan niet los gezien worden van alle overige afspraken en documenten die rondom governance noodzakelijk worden geacht. Het biedt een fundament waar andere onderdelen van deze constellatie aan gerelateerd en getoetst kunnen worden. De visie op bestuur en toezicht zal jaarlijks, net als het te hanteren toetsingskader, meegenomen worden in de evaluatie van het functioneren van RvC en bestuurder, om zo naast het afzonderlijk functioneren ook het samenspel een plaats te geven.

Bijlage

De rollen van bestuurder en toezichthouder uitgewerkt.

Rol van de bestuurder

De bestuurder is statutair bestuurder en "bestuurt de organisatie". Dit houdt in dat de bestuurders verantwoordelijk is voor de maatschappelijke en financiële prestaties van Beter Wonen. De bestuurder bepaalt de strategische doelstellingen en het beleid in samenspraak met de stakeholders en realiseert deze. De bestuurder is verantwoordelijk voor een effectief en efficiënt functionerende organisatie, beheersing van risico's en het voldoen aan de wet- en regelgeving. De bestuurder is hierop aanspreekbaar en legt hierover verantwoording af, onder andere aan de RvC.

Rollen van de RvC¹

De raad van commissarissen vervult drie rollen, binnen de verantwoordelijkheden die door het wettelijk kader, de statuten van de corporatie en de Governancecode woningcorporaties zijn toegekend. Dit zijn:

1. de rol van toezichthouder op het bestuur
2. de rol van klankbord/raadgever voor het bestuur
3. de rol van werkgever van het bestuur
4. de rol van de RvC als netwerker/ambassadeur van de corporatie

Ad 1: In zijn rol van **toezichthouder** is de RvC verantwoordelijk voor:

- het toezicht houden op het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert;
- het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen;
- het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie; het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuursreglement en/of de Governancecode woningcorporaties.

Ad 2: In zijn rol als **klankbord** voor de bestuurder is de RvC verantwoordelijk voor:

- het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving;
- het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals het doen van omvangrijke investeringen;
- het desgevraagd ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.);
- het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

De klankbordrol kan zowel door de RvC als geheel als door een afzonderlijke commissaris ingevuld worden, al naar gelang het onderwerp en de behoefte. Waar sprake is van een individuele klankbordrol wordt hierover openheid betracht naar de rest van de RvC.

Ad 3: In zijn rol als **werkgever** houdt de RvC zich bezig met:

- het bepalen van de omvang en de vormgeving van de topstructuur;
- het werven, selecteren en benoemen van de bestuurder;
- het vaststellen van de beloning van de bestuurder;
- het beoordelen van het functioneren van de bestuurder;
- het bevorderen van de ontwikkeling van competenties van de bestuurder;

¹ bron site VTW

- het schorsen en ontslaan van de bestuurder.
- (bewust nadenken over) de opvolging;
- Zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur bij tussentijds ontslag

Ad. 4 De netwerkrol van de RvC ziet op:

- het houden van toezicht door de RvC op het omgaan met de stakeholders door de corporatie(bestuurder)
- de actieve toezichthoudende rol van de RvC richting de stakeholders van de corporatie
- het afleggen van externe verantwoording aan de stakeholders van de corporatie