

# Visie op Besturen & Toezicht Houden

## oktober 2020

### Vooraf

Bestuur en Raad van Commissarissen (RvC) van Woonwaarts hebben samen gewerkt aan voorliggende visie. Kaders hiervoor zijn de Woningwet en de Governancecode 2020. Deze geven richting aan de wijze waarop wij, bestuur en raad van commissarissen (RvC), functioneren en hoe wij verantwoording afleggen over onze resultaten. De principes uit de Governancecode gelden voor Woonwaarts als geheel. Alle werknemers geven tenslotte vorm aan de transparante en integere organisatie die Woonwaarts is.

Het schrijven van deze visie geeft ons als bestuur en interne toezichthouders van Woonwaarts de kans ons uit te spreken over hoe wij ons inzetten voor de belanghouders van Woonwaarts. Dat zijn zowel huurders als woningzoekenden, werknemers, samenwerkingspartners en externe toezichthouders. Deze tekst is dan ook bedoeld voor onze belanghouders in brede zin en richt zich zowel op heden als toekomst.

### We kiezen ervoor om onze visie in 3 delen te presenteren:

1. De visie op besturen en toezicht houden
2. Vormgeven aan besturen en toezicht houden
3. Kaders en randvoorwaarden voor besturen en toezicht houden

## 1 Visie op besturen en toezicht houden

Als woningcorporatie is Woonwaarts een maatschappelijke onderneming met een maatschappelijke opdracht op het gebied van volkshuisvesting. We geven onze inzet vorm volgens onze strategische visie die rust op drie pijlers: Sociaal Duurzaam, Eigenkracht & Maatwerk, Herkenbaar & Nabij. Het mogelijk maken van wonen in *Sociaal Duurzame* wijken waar een mix van mensen met diverse behoeften prettig en langdurig samen leven, is de basis van de strategie van Woonwaarts. Het is ook een grote uitdaging vanwege veranderingen in het maatschappelijk domein, de veranderende zorgbehoefte van huurders en de verduurzamingsopgave. Het waarmaken van toegevoegde maatschappelijke waarde staat voorop en het financieel gezond blijven van de organisatie op lange termijn is daarvoor noodzakelijk. Professioneel bestuur en adequaat intern toezicht zijn de basis van een goed functionerende corporatie die maatschappelijke meerwaarde genereert. Zowel bestuur als RvC van Woonwaarts hebben hierbij een specifieke rol. Deze verschillen van aard en de wisselwerking ertussen is belangrijk voor het goed functioneren van het bestuur en toezicht van Woonwaarts. Bij complexe vraagstukken zoeken toezichthouders en bestuurders elkaar op. Samen zijn we immers verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van Woonwaarts vanuit de vastgestelde strategie met verstandige inzet van de bijbehorende (financiële) middelen.

### De visie op besturen

We kennen bij Woonwaarts een tweehoofdig bestuur. We hebben als bestuurders een taakverdeling maar dragen gezamenlijk de eindverantwoordelijkheid en zijn individueel aanspreekbaar op de gehele portefeuille. We zijn aangesteld door de Raad van Commissarissen voor het besturen van Woonwaarts en het realiseren van maatschappelijke meerwaarde door het uitvoeren van de volkshuisvestelijke taken in ons werkgebied. Hierbij werken we vanuit de missie, visie en doelstellingen die we hebben opgesteld. Deze vormen de basis voor ons ondernemingsplan 2021-2025 en dus voor al onze activiteiten in de komende jaren.

De voornaamste opdracht van Woonwaarts is het goed en passend huisvesten van mensen die om uiteenlopende redenen afhankelijk zijn van sociale woonruimte, nu en in de toekomst. Daarom denken we bij iedere investeringsbesluit vanuit het lange termijn perspectief en aan duurzaam



(toekomstbestendig) volkshuisvestelijk belang. Om de goede keuzes te kunnen maken, staan we structureel en over uiteenlopende thema's in contact met de diverse belanghouders van Woonwaarts. Als bestuurders kunnen we alleen aan onze taken en verantwoordelijkheden voldoen met een goed functionerende organisatie waarin prettig gewerkt kan worden. Daarom vinden we goed werkgeverschap een belangrijk onderdeel van goed besturen. Vanuit de principes vertrouwen, verantwoordelijkheid en ruimte voor ondernemen werken we bij Woonwaarts met zelf-organiserende teams. We maken gebruik van de expertise en professionaliteit van onze werknemers waarbij de strategische pijler *Eigenkracht & Maatwerk* ruimte biedt aan werknemer en huurder om aan te sluiten bij persoonlijke mogelijkheden en behoeften. Als bestuur zorgen we voor coördinatie bij realisatie van doelstellingen en voor continuïteit op basis van onze visie. Vanuit bovenstaande overtuigingen kiezen we ervoor om Woonwaarts een waarde gedreven organisatie te laten zijn. We denken bovenal vanuit wat we echt belangrijk vinden en laten dit leidend zijn bij de beslissingen die we nemen.

Als bestuur zorgen we voor weloverwogen besluitvorming en kaders daarvoor. Dit creëert de randvoorwaarden voor goed toezicht, zowel extern als intern. Onze openheid en waarden gedreven visie op besturen zijn de basis voor onze relatie met de RvC.

### De visie op toezicht

Als Raad van Raad van Commissarissen houden wij intern toezicht op de bedrijfsvoering en realisatie van doelstellingen van Woonwaarts. Formeel kennen we als RvC drie rollen, werkgever van het bestuur, toezichthouder en klankbord van het bestuur. Een RvC heeft een formele relatie met bestuurders en een zekere afstand is noodzakelijk is voor goed toezicht. Desondanks is onze verstandhouding met het bestuur gebaseerd op vertrouwen en transparantie. Samen staan bestuur en interne toezichthouders aan de lat om Woonwaarts optimaal te laten slagen. Weliswaar vanuit verschillende rollen maar met dezelfde prioriteiten en vanuit wederzijds respect.

Als werkgever heeft de RvC de formele taken als beoordelen en waarderen van de inzet en prestaties van het bestuur. Betrokken, tevreden werknemers presteren het beste en dat geldt ook voor bestuurders. Daarom heeft de RvC ook aandacht voor werkgeluk en ontwikkeling van de bestuurders. Op de hoogte zijn en blijven van ontwikkelingen binnen de werkorganisatie van Woonwaarts is daarbij nodig en vanzelfsprekend.

Onze rol van interne toezichthouder vervullen wij eveneens vanuit vertrouwen en transparantie. We vertrouwen erop dat bestuur en organisatie ons alle informatie biedt die wij nodig hebben voor goed intern toezicht. Zelf zijn we transparant in onze overwegingen en durven we te vertrouwen op de expertise van de werknemers van Woonwaarts. We aanvaarden daarbij de aanspreekbaarheid en aansprakelijkheid die bij onze rol hoort. Goed intern toezicht vraagt ook om een competente raad. Toezichthouden kan complex zijn en vraagt om kennis van een breed spectrum aan thema's en ontwikkelingen. We zijn als raad zelfbewust, reflectief en kritisch. Ook ten opzichte van de samenstelling van de raad. Zowel wat betreft profielen als personen. Om aansluiting te vinden met belanghouders van Woonwaarts is het belangrijk dat de samenstelling van de raad past bij de behoeften van de samenleving en specifiek bij de doelgroepen van Woonwaarts.

Het houden van toezicht op een complexe organisatie als Woonwaarts met een diversiteit aan opgaven, belanghebbenden en wettelijke kaders is een taak die vraagt om maatwerk in toezicht. Zonder aan wet- en regelgeving voorbij te gaan kunnen verschillende situaties vragen om situationeel toezicht en bestuur. Wij stemmen als RvC in deze gevallen rollen en rolverdeling onderling en met het bestuur goed af voor optimaal resultaat.



## 2. Vormgeven aan besturen en toezicht houden

Aan de hand van de vijf principes van de Governancecode 2020 beschrijven we hoe wij in de praktijk vormgeven aan besturen en toezicht houden bij Woonwaarts .

### 2.1 Bestuur en RvC hanteren waarden en normen passend bij de maatschappelijke opdracht.

Bij het invullen van de maatschappelijke opdracht staat het belang van (toekomstige) huurders voorop. Woonwaarts werkt volgens de normen en waarden die in de Governance code zijn opgenomen met betrekking tot integriteit, transparantie, competenties, voorbeeldgedrag, maatschappelijke verbondenheid en risicobeheersing. RvC en bestuur hebben aandacht voor een open en integere en inclusieve organisatiecultuur waarvoor wij het voorbeeld geven.

### 2.2 Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.

Volgens de voorwaarden in de Governancecode 2020 is Woonwaarts transparant over de kaders voor toezicht en bestuur die worden gehanteerd. Daarnaast kan ook in contacten met belanghouders om uitleg en toelichting worden gevraagd. We zijn altijd bereid om daarover het gesprek te voeren. In de contactmomenten met belanghouders stellen we ons hiervoor open.

### 2.3 Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak.

Zowel voor leden van de RvC als voor bestuurders van Woonwaarts is een profiel opgesteld dat beschrijft welke vaardigheden en competenties (toekomstige) commissarissen en bestuurders moeten hebben. Jaarlijks evalueert de RvC of de functieprofielen van de commissarissen nog passen bij de opgave en de kennis en vaardigheden waarom de samenleving vraagt. Bij werving van een nieuwe commissaris of bestuurder kijken we expliciet naar de behoefte van de doelgroep. Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak volgens de gestelde normen. Voor het juiste gevoel en adequaat toezicht brengt de RvC kennis en ervaring direct uit de samenleving in de bestuurskamer. Door het uitnodigen van belanghouders maar ook door zelf te ervaren hoe bijvoorbeeld de leefbaarheid in een wijk aanvoelt. Zittende commissarissen en bestuurders blijven zichzelf ontwikkelen en zijn op de hoogte van relevante ontwikkelingen in de samenleving. RvC en bestuur organiseren dat bij Woonwaarts door inhuur van externe expertise bij themabijeenkomsten, het gezamenlijk behalen van PE punten, contact met de belanghouders en het onderhouden van een eigen netwerk.

### 2.4 Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbenden partijen.

Bestuur en RvC van Woonwaarts willen *Herkenbaar & Nabij* zijn, voor huurders, werknemers en andere belanghouders. Dat vraagt om regelmatige ontmoetingen met deze belanghouders. Voor toezicht met gevoel en kennis vanuit de samenleving moet de traditionele wijze van toezichthouden wijken voor een nieuwe aanpak. Dat betekent onder meer dat huurderscommissarissen een actieve en belangrijke rol hebben en krijgen. Openheid en transparantie is noodzakelijk hiervoor. Wat de organisatie doet, welke keuzes worden gemaakt en waarom, delen we met onze belanghouders. Omdat we verantwoording afleggen en omdat het hoort bij samenwerken. Als netwerkpartner is het bestuur van Woonwaarts zichtbaar in de lokale samenleving. Commissarissen onderhouden hun eigen lokale netwerk, vanuit hun rol als toezichthouder maar ook vanuit hun eigen professie.

### 2.5 Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

Het werk van Woonwaarts kent een verscheidenheid aan (tegenstrijdige) belangen, belanghouders en opgaven. Een extra uitdaging is zorgdragen voor de juiste werkwijze op korte termijn die voldoet aan de eisen van externe toezichthouders terwijl lange termijn doelstellingen, ontwikkelingen en belangen ook worden gediend. Dat vraagt om maatwerk bij toezicht en bestuur. RvC en bestuur houden daarbij nauw contact om binnen de formele taken en verantwoordelijkheden gezamenlijk tot de juiste aanpak te komen.



### 3. Kaders voor besturen en toezicht houden

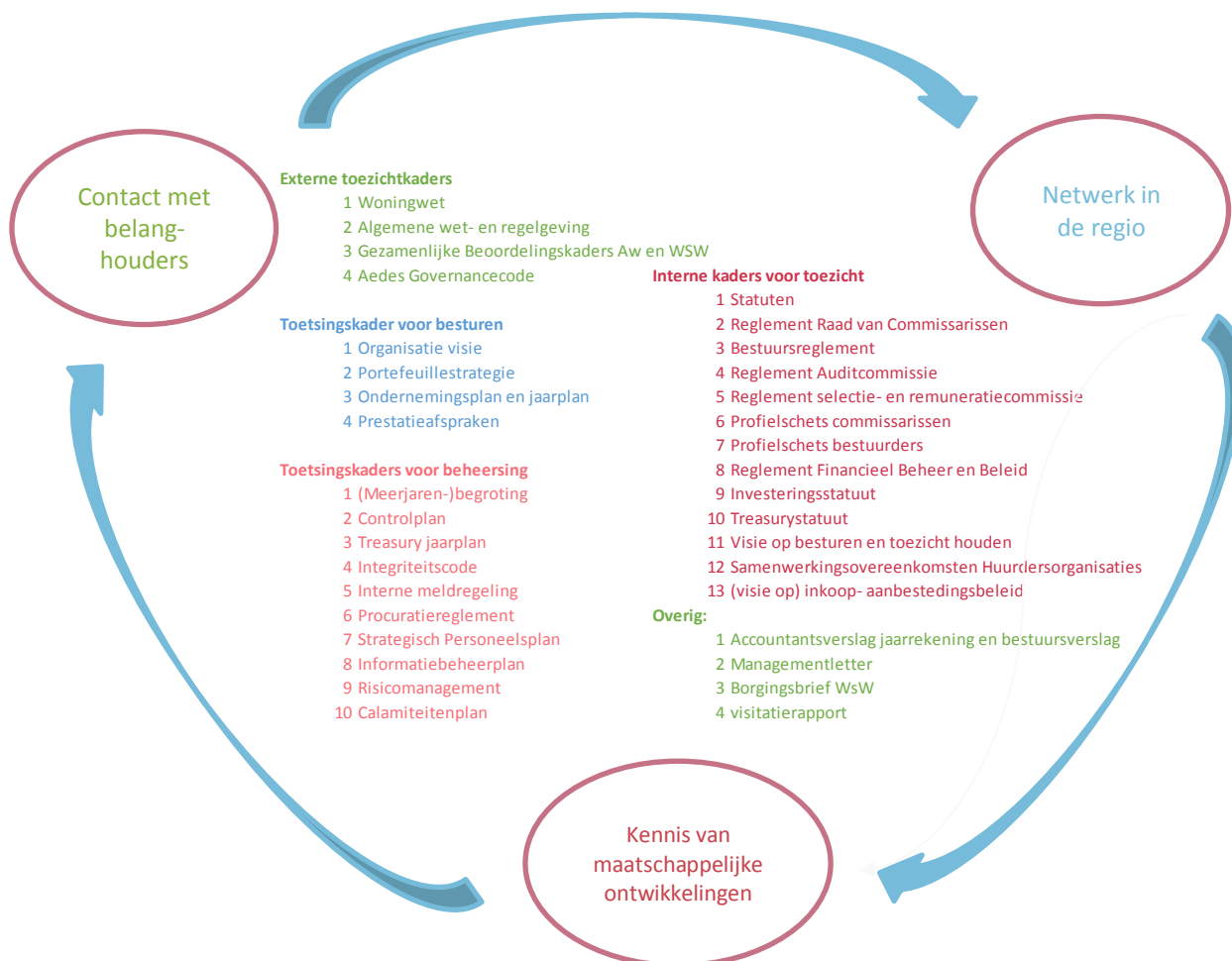
Woonwaarts is als Toegelaten Instelling volkshuisvesting gebonden aan de Woningwet en als lid van brancheorganisatie Aedes gebonden aan naleving van de Governancecode 2020. De gehele organisatie, ook RvC en bestuur, werkt volgens deze wet- en regelgeving. De strategische visie van Woonwaarts beschrijft hoe Woonwaarts vormgeeft aan de invulling van haar kerntaak en op welke manier doelstellingen gerealiseerd zullen worden.

#### 3.1 Controle op naleving en actualisatie van kaders voor besturen en toezicht houden

We kunnen als RvC en Bestuur alleen actief verantwoording afleggen als we onszelf (laten) controleren. Dat herinnert ons aan de diversiteit aan wet- en regelgeving waaraan we zijn gebonden en houdt ons scherp op het naleven daarvan. Woonwaarts werkt met een register<sup>1</sup> van alle statuten, reglementen, visies, beleidsdocumenten en afdelingsplannen die de organisatie kaders bieden waarbinnen we werken. Dit register biedt niet alleen een overzicht maar ook een planning voor het herzien van de documenten. Natuurlijk worden ook alle besluiten van het Bestuur en goedkeuringsbesluiten van de RvC individueel getoetst aan de vigerende kaders.

#### 3.2 Toezichts- en toetsingskader Woonwaarts

Onderstaand model geeft onze kaders voor toetsing en toezicht weer. Bij uitwerking van de diverse statuten, reglementen en beleidsdocumenten volgen wij altijd vigerende wet- en regelgeving. Naast de 'harde' kaders geven we vorm aan besturen en toezicht houden door zachtere controle- en toetsingsmechanismen. Deze zijn gebaseerd op eigen kennis en ervaring die ook gevormd wordt door ervaringen van en vanuit ons individuele (professionele) netwerk..



<sup>1</sup> Dit register (Management Control Framework) is een dynamisch document voor interne controle en beheersing. Het omvat de documenten die in het model worden genoemd maar ook interne beleidsdocumenten.

