

Waard wonen

Visie op besturen en toezicht houden

Maatschappelijk betrokken en
Maatschappelijk verbonden

RvC en directeur–bestuurder

24 februari 2025

Inleiding

De directeur–bestuurder en de Raad van Commissarissen van Waardwonen (hierna RvC), hebben deze visie op besturen en toezicht houden gezamenlijk opgesteld.

Kaders hiervoor zijn de Woningwet en de Governancecode 2025. Deze geven richting aan de wijze waarop de directeur–bestuurder en de RvC, functioneren en verantwoording afleggen.

In de Governancecode staan kwaliteitseisen, normen, waarden en regels. De code formuleert de volgende vijf principes die door RvC en bestuur worden erkend.

1. 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 en daarop aanspreekbaar;
4. Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen;
5. Woningcorporaties beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten.

Deze principes vormen de basis van de visie op besturen en toezicht houden.

Een keer per twee jaar wordt deze visie tegen het licht gehouden. De bestuurssecretaris bewaakt het proces. De RvC zal in de jaarlijkse zelfevaluatie expliciet stilstaan bij deze visie op besturen en toezicht houden.

De visie op besturen en toezicht houden

Het doel van de RvC is intern toezicht te houden op de bedrijfsvoering en de realisatie van de maatschappelijke opgave. De RvC voelt zich betrokken bij de organisatie en haar doelstellingen, maar houdt toezicht op 'afstand'. Hierdoor is de RvC in staat objectief te oordelen. Er wordt daarbij met name gekeken naar het gedrag, de risico's en de processen.

De RvC moet zo zijn samengesteld dat de commissarissen ten opzichte van elkaar, de directeur–bestuurder en welk belang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Jaarlijks wordt hier tijdens de zelfevaluatie bij stilgestaan.

De samenwerking tussen de RvC en de directeur–bestuurder is gebaseerd op vertrouwen, betrokkenheid en verbondenheid. De RvC en de directeur–bestuurder hebben als gezamenlijk belang uitvoering te geven aan de belangrijkste (maatschappelijke) opgave van Waardwonen: het goed huisvesten van (toekomstige) huurders die een beroep (moeten) doen op de sociale woningbouw. De directeur–bestuurder en de RvC voelen zich betrokken bij haar huurders, de organisatie, de maatschappij en naar elkaar.

De RvC zoekt balans in het houden van toezicht 'vooraf' en 'achteraf'. Door kritische en scherpe vragen te stellen op momenten dat het nodig is, dilemma's bespreekbaar te maken, elkaar aanspreken op gedrag & houding met open vizier en meervoudig perspectief, borgt de RvC het houden van goed toezicht. Hierbij is het belangrijk rekening te houden met elkaars (voorkeurs) communicatiestijlen en 'houding met open vizier

en meervoudig perspectief'. Ook is er ruimte te voelen zich kwetsbaar te kunnen opstellen. Deze uitgangspunten worden zowel binnen de RvC als naar de directeur–bestuurder toegepast.

De RvC toetst of de organisatie de juiste koers vaart. De RvC is zich ervan bewust dat de ingeslagen koers door interne of externe omstandigheden kan veranderen.

Daarnaast worden de volgende basisprincipes met elkaar en naar de directeur–bestuurder gehanteerd:

- Een veilige (werk)omgeving en vertrouwen
- Gelijkwaardigheid
- Zelfkritisch vermogen
- Elkaar niet verrassen, voorspelbaar & consequent zijn
- Open en transparantie
- Rollen & verantwoordelijkheden scherp houden

Deze basisprincipes worden vanuit het collectief bewaakt.

In de gesprekken tussen de directeur–bestuurder en RvC kunnen de volgende vragen helpen bij het voeren van het juiste gesprek:

- Welke maatschappelijke doelstelling ligt er aan (het besluit) ten grondslag?
- De (toekomstige) huurder centraal: is er voldoende oog voor de behoefte van de (toekomstige) huurder, zowel in de processen als in de diensten die worden aangeboden?
- Externe legitimatie: staat de organisatie in contact met haar belanghouders, weet zij wat er bij hen leeft en worden zij betrokken bij (het beleid van) Waardwonen?
- Duurzame organisatie: is Waardwonen blijvend in staat om invulling te geven aan haar maatschappelijke opgave?
- Investing: wordt er, naast de financiële kaders, gekeken naar het lange termijnperspectief en staat het algemeen belang van de (toekomstige) huurder voorop?
- Organisatie: is de organisatie in staat voldoende mee te bewegen (wendbaarheid) met de visie en koers die de directeur–bestuurder uitzet?
- Risicobeheersing: zijn de risico's in beeld en worden deze beheerst (hard en soft controls)? En wat is onze risicobereidheid?

Integriteit en (schijn van) belangenverstrengeling

Integer zijn en integer handelen is een basis van goed toezicht houden en besturen en behoort vanzelfsprekend te zijn.

De RvC heeft meerdere taken op het gebied van integriteit; zij houdt toezicht op de wijze waarop de directeur–bestuurder vormgeeft aan de integriteitsontwikkeling binnen de organisatie, zij houdt toezicht op de integriteit van de directeur–bestuurder en zij moet haar eigen integriteit in acht nemen.

De directeur–bestuurder geeft het juiste voorbeeld in houding en gedrag en bespreekt het onderwerp integriteit bij elk MT–overleg. Daarnaast zorgt de directeur–bestuurder voor een gedrag– en integriteitscode die wordt ondertekend door alle vaste en tijdelijke medewerkers en de RvC leden.

Het onderwerp integriteit wordt bij elke vergadering van de RvC geagendeerd en daarnaast minimaal één keer per jaar uitgebreider en thematisch besproken.

Commissarissen en directeur-bestuurder moeten hun werkzaamheden zonder (schijn van) belangenverstrengeling vervullen. Dat betekent dat bepaalde (neven) functies niet uitgevoerd kunnen worden voorafgaand of gelijktijdig met het zijn van commissaris (of bestuurder) van een woningcorporatie omdat deze daarmee 'onverenigbaar' zijn. De RvC en de directeur-bestuurder informeren elkaar actief vooraf er een wijziging ontstaat van nevenactiviteiten/functies en bij het bezit/beheer van vastgoed.

Het frauderesponseplan voorziet in de situatie als er sprake is van (een vermoeden van) fraude. De gedrags- en integriteitcode d.d. 9-01-2025 voorziet in de situatie als er sprake is van niet integer handelen. Dit geldt voor alle leden van de RvC en de directeur-bestuurder.

Rollen RvC

De RvC heeft drie rollen: de toezichthoudende rol, de werkgeversrol (naar de directeur-bestuurder) en de klankbordrol.

Toezichthoudende rol

De RvC van Waardwonen is verantwoordelijk voor het toezicht op het functioneren van de directeur-bestuurder en op de algemene gang van zaken binnen de organisatie. Bevindingen van externe relaties zoals het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW), de Autoriteit woningcorporaties (Aw) en externe accountant worden met de directeur-bestuurder besproken. Commissarissen hebben in het bijzonder aandacht voor mogelijke risico's.

Werkgeversrol

De RvC vult zijn werkgeversrol in door jaarlijks met de directeur-bestuurder werkgeversafspraken te maken, waarin het volgende wordt opgenomen:

- Context waarin bestuurder opereert
- Bestuurlijke agenda
- Persoonlijk ontwikkelplan
- Fase ontwikkeling organisatie

De formele kant en de gesprekken vinden plaats in de selectie- en renumeratiecommissie. De collectieve verantwoordelijkheid blijft liggen bij de gehele RvC.

Klankbordrol

De RvC vervult de rol van klankbord voor de directeur-bestuurder. De voorzitter van de RvC neemt hierin een nadrukkelijke rol op zich. Daarnaast is er binnen de (commissie)vergaderingen van de RvC, ruimte en gelegenheid om te klankborden. De directeur-bestuur en RvC bewaken tezamen dat er een juiste balans is tussen de rol als klankbord en toezichthouder.

In het 'goede gesprek' kunnen de verschillende rollen door elkaar lopen.

Commissies RvC

Om zijn taak als toezichthouder goed uit te voeren, heeft de RvC een aantal taken belegd in commissies. Zo ontstaat enerzijds meer ruimte voor de klankbordfunctie, anderzijds worden agendapunten voorbereid vanuit de specifieke deskundigheid van de betreffende commissarissen. Toch blijft gelden dat de RvC opereert vanuit het door haar vastgestelde toezichtkader en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het geheel. Er zijn drie commissies, te weten:

- Selectie- en remuneratiecommissie;
- Auditcommissie;
- Vastgoedcommissie.

Iedere commissie kent zijn specifieke aandachtsgebied, dat is vastgelegd in een reglement. De commissies komen minimaal twee keer per jaar bijeen en bereiden de behandeling van stukken of besluiten (ter advisering) voor de vergadering van de RvC voor.

De RvC in verbinding

De RvC vindt het belangrijk om met haar omgeving in verbinding te staan en betrokken te zijn, zowel intern en als extern. De regie ligt bij de directeur-bestuurder als het gaat om opereren in het netwerk. De RvC kan de directeur-bestuurder hierop bevragen en houdt hier toezicht op.

Intern wordt dat op de volgende manier vormgegeven:

- Een afvaardiging van de RvC spreekt twee keer per jaar met de Ondernemingsraad (waarvan één keer zonder de directeur-bestuurder) om te horen wat er leeft bij de medewerkers van Waardwonen en hoe zij aankijken tegen het beleid en de koers van de organisatie.
- Met het managementteam vindt minimaal een keer per jaar een gesprek met soortgelijke vraagstelling plaats.
- Ook worden interne festiviteiten bijgewoond zoals vieringen rondom jubilea en afscheid en de nieuwjaarsreceptie.

Extern wordt dat op de volgende manier vormgegeven:

- Huurderscommissarissen wonen zij op gezette tijden bijeenkomsten van de huurdersorganisaties en hun jaarvergaderingen bij.
- Eén keer per jaar vindt een gesprek plaats met de huurdersorganisaties in aanwezigheid van een afvaardiging van de RvC waarbij met elkaar van gedachten gewisseld wordt over de koers van Waardwonen.
Waar mogelijk sluit de RvC aan bij bijeenkomsten met stakeholders zoals onder andere gemeenten, collega corporaties en zorg- en welzijnsinstellingen.
- Daarnaast worden diverse gebeurtenissen bijgewoond zoals het openen van een nieuw complex en wordt er tweejaarlijks een ronde langs het vastgoed gemaakt.