

Gezamenlijke visie op bestuur en toezicht houden

Versie 29-6-2021

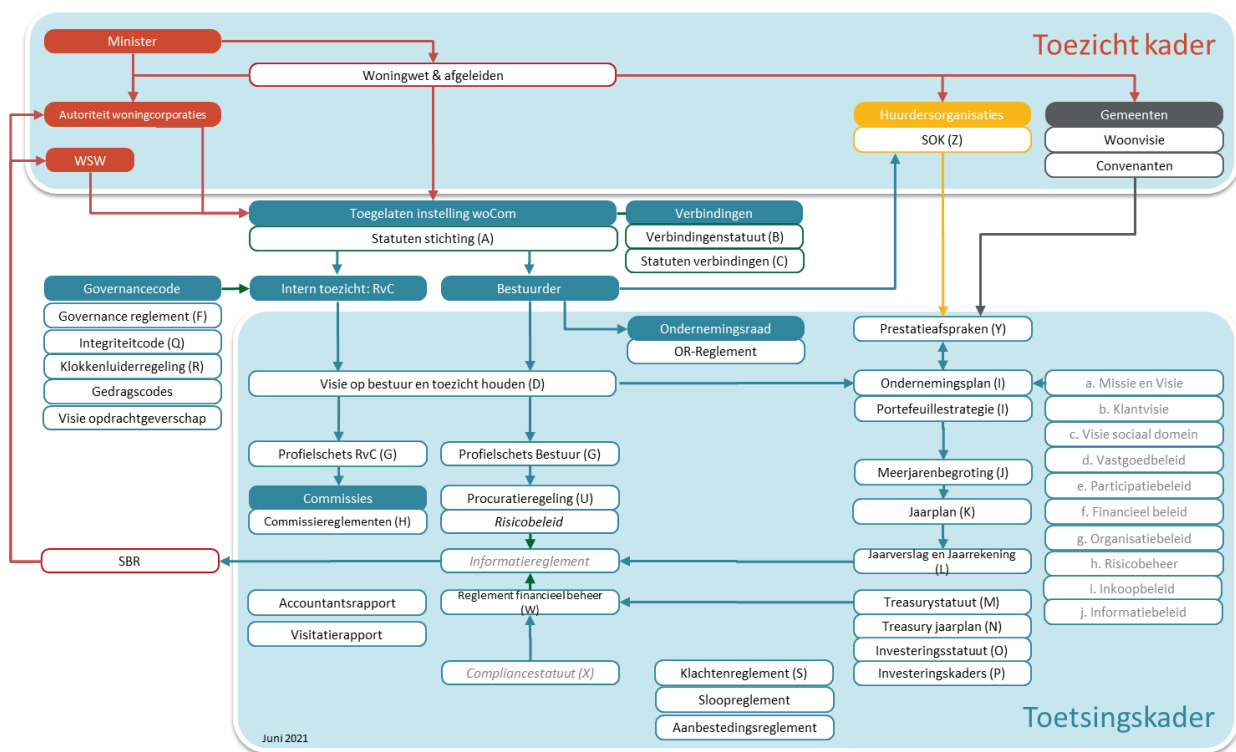


WOCOM

1 Inleiding

WoCom streeft naar het realiseren van maatschappelijke meerwaarde op de korte én lange termijn. Daarbij vindt ze goed bestuur (good governance) van groot belang. Een goede governancestructuur zorgt ervoor dat Raad van Commissarissen en het bestuur, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid, slagvaardig en betrouwbaar kan handelen. Maatschappelijke, politieke, economische en technologische ontwikkelingen vragen om een steeds professionelere werkwijze voor wat betreft toezicht, sturing en beleids- en besluitvorming. De RvC en het bestuur hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Deze visie gaat over de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid en de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen.

Wet- en regelgeving, waaronder de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties 2020, beschrijven de taken en spelregels voor het bestuur en de RvC. In de statuten en reglementen van woCom zijn de verantwoordelijkheden en rollen uitgewerkt. Naast een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden is er een toezicht- en toetsingskader. Het toetsingskader is voor het bestuur kaderstellend om te besturen en voor de RvC richtinggevend om toezicht te houden.



Vanuit onze identiteit en wat we willen wordt de vertaling gemaakt naar de gezamenlijke visie op bestuur en toezichhouden van woCom.

2 Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van woCom

WoCom staat voor blije klanten en blije woCommers.

Onze missie is:

Vandaag en morgen een thuis bieden aan onze doelgroep door dienstverlening met meerwaarde.

Onze inzet hebben we vertaald in 5 ambities.

1. WoCom staat klaar: *dienstverlening met meerwaarde*
2. WoCom biedt een thuis: *beschikbaarheid, betaalbaarheid, kwaliteit en duurzaamheid*
3. WoCom investeert in buurtkracht: *leefbaarheid*
4. WoCom creëert werkplezier: *blije woCommer*
5. WoCom kijkt vooruit: *continuïteit*

Staat klaar

Het bestuur geeft richting aan bovenstaande ambities en stuurt daarbij op de uitkomsten. Hierbij wordt ruimte gegeven aan de woCommer om uitvoering te geven aan deze ambities en daardoor in uiteenlopende situaties meerwaarde te bieden. De weg naar ons doel, zien we als een groeipad waarop we elke dag leren en ontdekken en elke dag proberen een stapje verder te komen. Op dat pad versterken we de verbinding met onze klanten¹ en samenwerkingspartners. En reageren we op ontwikkelingen om ons heen. Zo kunnen we tijdig passende en blijvende oplossingen bieden. We willen daarin nog wendbaarder en weerbaarder worden dan we al zijn. Hierdoor ontstaat er dynamiek in de uitvoering en zowel bestuur als RvC accepteren dat er sprake is van een organisatie die continu in beweging is.

Dit betekent dat er sprake is van een ondersteunende wijze van leiderschap en daarmee ook van bestuur en toezicht. Bestuur en toezicht biedt ruimte. Daarmee wordt geaccepteerd dat de rollen van bestuurder en toezichhouder anders zijn dan alleen inhoudelijk richting geven aan de werkwijze van de organisatie. De ruimte die geboden wordt aan de organisatie biedt de mogelijkheid dat de woCommer dienstverlening kan geven met meerwaarde en dat het vertrouwen wordt gegeven aan de professional. Bestuurlijke en toezichtsaspecten hierbij zijn omgaan met onzekerheden, ruimere aandacht aan de 'soft controls' en werken vanuit vertrouwen in de professionaliteit en het zelfcorrigerend vermogen van de organisatie. Waarbij bestuur en RvC wel kan vragen om een toelichting op de gekozen uitvoering. En een inhoudelijk-kritisch gesprek daarover aangaan vanuit het licht van de gekozen ambities.

Biedt een thuis

Het bestuur en de RvC zien het als hun primaire taak om ervoor te zorgen dat er wordt ingespeeld op de belangen van mensen die vandaag en morgen op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren. Dit zijn mensen voor wie het vinden en opbouwen van een thuis niet makkelijk is. Juist voor die mensen is woCom er. Mensen met een kleinere beurs en mensen die in het wonen wat extra steun nodig hebben. WoCom is bewust alleen 'sociaal huisvester'. En zet zich als zodanig maximaal in om woningaanbod beschikbaar te hebben dat daarbij zo goed als mogelijk aansluit door bewust alleen woningen te beheren en bouwen in het sociale huursegment. Dat belang klinkt steeds

¹ Dat zijn voor ons alle mensen met wie wij in contact staan, samenwerken en voor wie wij onze dienstverlening inzetten. Natuurlijk zijn dat onze (toekomstige) huurders, maar ook andere buurtbewoners en samenwerkingspartners. Voor hen willen wij van waarde zijn. Door in verbinding te staan.

door en is voor de bestuurder het kader voor besluiten. De RvC toetst besluiten voortdurend aan deze volkshuisvestelijke basis.

Buurtkracht

Naast deze huisvestingstaak, heeft woCom ook oog voor het bredere welzijn van de individuele huurder. Een thuis is ook een fijne straat en buurt, waar het rustig wonen is en mensen niet al te veel overlast ervaren. Waar buurtgenoten elkaar kennen, ontmoeten en liefst een beetje naar elkaar omkijken. Waar het schoon en veilig is. Daarom stelt woCom zich op als netwerkpartner in de samenwerking met huurders, buurtbewoners, huurdersorganisaties en tal van maatschappelijke organisaties. Dat betekent dat woCom zich open stelt voor ideeën en werkwijzen van samenwerkingspartners, en dat met hen binnen en buiten kaders ruimte wordt gezocht voor oplossingen. En dat wordt ook verwacht van samenwerkingspartners en marktpartijen dat zij inspelen op de andere maatschappelijke vraagstukken en elkaar daarin actief opzoeken. Bestuur en RvC nemen daarin verantwoordelijkheid om integraal naar oplossingen te kijken en waar nodig gebiedonderscheidende keuzes te maken.

Daarnaast dient woCom door verduurzaming van haar woningbezit een breder maatschappelijk belang, namelijk op het gebied van milieu: zorgvuldig omgaan met energie en grondstoffen op weg naar CO2-neutraal in 2050.

Kijkt vooruit

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de belangen van klanten en tal van samenwerkingspartners van woCom, die van de huidige en toekomstige huurders voorop, worden behartigd en dat woCom tegelijkertijd de voorwaarden schept om dat ook in de toekomst te blijven doen. Van woCom (bestuur en RvC) mag worden verwacht dat zij luistert naar hun wensen en behoeften en actief informatie opzoekt over de behoeften van klanten en samenwerkingspartners die hun stem niet (kunnen) laten horen, en dat woCom al die inbreng en informatie serieus meeneemt in de afwegingen. Dat betekent niet dat de samenwerkingspartners (waaronder de gemeenten) bepalen welke keuzes er voor woCom gemaakt worden. Dat is de verantwoordelijkheid van het bestuur van woCom met de RvC als toezichthouder. Het is aan het bestuur en de RvC van woCom om zich over de gemaakte keuzes te verantwoorden (ook als dat lastig is) en meer in het algemeen om te blijven werken aan het vasthouden/vergroten van het vertrouwen en een goede reputatie.

WoCom staat voor goed rentmeesterschap. Huidige middelen moeten ook beschikbaar zijn voor opgaven in de toekomst. De bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, de financiering, het beleid, de resultaten en de continuïteit. De strategie en doelstellingen zijn vastgelegd in onze strategische visie. Belangrijk daarbij is de verbinding met de maatschappij. En het betrekken van klanten en samenwerkingspartners bij het bepalen van onze koers. Ze worden uitgenodigd mee te denken en richting te geven, waarmee woCom haar keuzes maakt.

De bestuurder is verantwoordelijk voor de beheersing van de risico's en voor de naleving van wet- en regelgeving. En is proactief, om signalen op te vangen, er op tijd bij te zijn en actief en accuraat te handelen. WoCom's volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstellingen en de belangen van haar klanten en samenwerkingspartners staan hierbij voorop. In de statuten en het governancereglement staat welke besluiten van het bestuur onderworpen zijn aan de (voorafgaande) goedkeuring van de RvC. De bestuurder legt verantwoording af aan de RvC. Hiervoor verschaft zij de RvC de benodigde informatie en bespreekt onder andere de manier waarop de interne controle en beheersing zijn

ingericht. Mede gebaseerd op het risicomanagementsysteem. Transparantie, vertrouwen en integer zijn hierbij de basis. Dit is wederzijds.

3 Visie op besturen en toezicht houden woCom

Hoewel bestuur en RvC (RvC) verschillende rollen en verantwoordelijkheden hebben, dienen zij hetzelfde doel. Zo zorgen bestuur en RvC er samen voor dat woCom de maatschappelijke ambities die zijn uitgewerkt in strategische visie ook daadwerkelijk bereikt. Hieraan wordt vanuit 'onderop' invulling gegeven. Met integrale (jaar)plannen en processturing zijn de teams aan zet. Zij bepalen het tempo en wat belangrijk is en geven invulling aan de ambities. Het is een groeipad waarop we elke dag leren en ontdekken en elke dag proberen een stapje verder te komen.

Op dat pad versterken we de verbinding met onze klanten en reageren we op ontwikkelingen om ons heen. Zo kunnen we tijdig passende en blijvende oplossingen bieden. Dat vraagt dat bestuur en RvC actief naar buiten treden en verbinding hebben met de omgeving van woCom op allerlei gebieden. Daarbij werkt woCom uiteraard binnen de kaders van wet- en regelgeving. Maar worden de grenzen soms ook opgezocht om doelen te bereiken. In de statuten en reglementen zijn de verantwoordelijkheden verder uitgewerkt.

3.1 Visie op toezicht

De RvC (RvC) heeft verschillende rollen: als werkgever, klankbord en intern toezichthouder. Bij het vervullen van de taken richt de RvC zich naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken klanten en samenwerkingspartners, primair de huurders en toekomstige huurders en de gemeenten in het werkgebied van woCom. De samenwerking tussen bestuur en RvC is gebaseerd op vertrouwen. Zowel in algemene zin als naar aanleiding van concrete casuïstiek. Dit vertrouwen vraagt blijvende zorg en aandacht en betekent geen 'blind vertrouwen'. Vertrouwen betekent ook dat bestuur en RvC transparant rapporteren – in woord en schrift - over zowel formele als informele activiteiten. De RvC heeft vertrouwen in het bestuur met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van bestuur en toezichthouder.

Toezicht

De RvC houdt toezicht op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door het bestuur en op de algemene gang van zaken bij woCom, zowel op financieel als volkshuisvestelijk vlak. Toezicht richt zich op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, strategie, visie en missie van woCom zoals uitgewerkt in de strategische visie. Continuïteit bij het bereiken van deze doelstellingen is wezenlijk. Het toezicht richt zich op risicobeheersing, financiële verslaglegging, de kwaliteit van de dienstverlening, de naleving van wet- en regelgeving en de verhouding met belanghebbenden zoals huurders, werknemers, OR, gemeenten, externe toezichthouders en andere relevante stakeholders. De RvC is proactief, dat wil zeggen dat zij niet alleen volgt wat wordt voorgelegd, maar ook zelf een beeld heeft van wat op de toezichtagenda hoort en ervoor zorgt dat die gevolgd wordt.

Met een gepaste afstand tot de dagelijkse bedrijfsvoering ziet de RvC erop toe dat de organisatie in control is en de bedrijfscultuur plezierig, ondernemend en lerend. De RvC zorgt voor een goede relatie met de huurdersorganisatie en de ondernemingsraad. Formeel wordt met beiden minimaal een maal per jaar overleg gevoerd. Dit om voeling te houden met wat daar leeft, voor hen zichtbaar en aanspreekbaar te zijn en elkaar makkelijker kunnen vinden als het eens moeilijk zou worden. Zo ontstaat vanuit de toezichthoudende rol inzicht in het functioneren van de georganiseerde tegenkracht, en de checks en balances in het bestuur.

Voor de rol van toezichthouder is de RvC op de hoogte van vigerende wetten en regels en van de maatschappelijke verwachtingen. En stelt hoge eisen aan compliance en integriteit. De

Governancecode Woningcorporaties wordt onderschreven en toegepast.

Klankbord

De RvC staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde en biedt daarmee meerwaarde. De RvC kan met een frisse blik naar situaties kijken en op basis daarvan met advies, suggestie of opmerking komen. Vanuit verschillende achtergronden is de RvC in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. Vanuit haar kennis van de belangen van klanten en partners is de RvC in staat om deze belangen te verwoorden. Als relatieve buitenstaander brengt de RvC externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in. In haar klankbordrol inspireert de RvC het bestuur.

Werkgever

Naast het houden van toezicht en het functioneren als klankbord functioneert de RvC als werkgever voor de bestuurder. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit en de professionaliteit van het bestuur en baseert zich op het vertrouwen in het bestuur. De RvC gaat dus niet op de stoel van de bestuurder zitten.

Teammissie

De RvC functioneert als een team, met respect voor elkaars deskundigheid en persoonlijkheid. En draagt in haar handelen de kernwaarden van Wocom uit. (Betrokken, samen en verantwoordelijk). De teammissie van de RvC is: *De Raad houdt stimulerend en ontwikkelingsgericht toezicht.*

Teambelofte

De eerder uitgesproken vier teambelofte zetten dit kracht bij:

Glashelder	Glashelder in wat we waarderen en waar we in bijsturen. 1 of 2 keer per jaar geven we hierover een terugblik naar de organisatie. <ul style="list-style-type: none"> • Transparant, helder in besluitvorming en argumenten • Consequent en betrouwbaar in afwegingen en besluitvorming
Respect	Onze vergadering heeft een open en uitnodigende sfeer. We laten voorbeeldgedrag zien. <ul style="list-style-type: none"> • Respect voor ieders deskundigheid en unieke inbreng • Respect voor elkaars rol (raad, bestuur, medewerkers), de rol kunnen uitleggen en kunnen adviseren zonder een andere rol over te nemen
In de buurt	We zijn 'benaderbaar'. Bijvoorbeeld op de themadag en tijdens OR vergaderingen. Ook laten we medewerkers regelmatig aansluiten bij vergaderingen. <ul style="list-style-type: none"> • Kennis en kunde van de leden worden ingezet in het belang van woCom • Benaderbaar voor bestuur, management en medewerkers
Persoonlijk	Voor de zelfevaluatie vragen we directie/ management/ organisatie om feedback op onze invulling van onze rol en teambelofte. <ul style="list-style-type: none"> • Appel op ieders persoonlijke inbreng en talenten • In interactie met bestuur en management

3.2 Visie op besturen

De bestuurder is verantwoordelijk voor de algemene gang van zaken (van de activiteiten) van woCom. Van de bestuurder mag verwacht worden dat zij bereid en in staat is de RvC volledig, tijdig en betrouwbaar te informeren (brengplicht bestuurder) en daarmee de RvC in staat te stellen adequaat toezicht uit te oefenen.

- Het bestuur is belast met het besturen van de organisatie. En doet dat in samenspraak met het managementteam, dat de besluitvorming voorbereidt en daarbij adviseert.
- Het bestuur werkt vanuit een heldere missie op basis waarvan zij haar doelstellingen formuleert en de verantwoordelijkheid neemt om deze te realiseren. Het bestuur zet daartoe de strategie uit, geeft richting en ruimte aan de organisatie en is verantwoordelijk voor de resultaten. Daarbij betreft het bestuur de primaire klanten (huurders), gemeenten en andere samenwerkingspartners in haar werkgebied, actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en -uitvoering.
- Het bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van woCom.
- Het bestuur waarborgt een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd.
- Het bestuur hecht veel waarde aan het integriteit. Van haar zelf en van haar medewerkers en aan het integer handelen door de organisatie.

3.3 Samenspel bestuur en toezicht

Samenvattend is een goed samenspel tussen bestuur en toezicht van fundamenteel belang en zijn de eisen aan de inrichting van de governance en aan de houding en gedrag van zowel bestuurder als toezichthouder essentieel. Voor woCom (bestuur en RvC) zijn belangrijk daarin:

- Vertrouwen als basis
- Het concretiseren van wederzijdse verwachtingen,
- Het respecteren van de wederzijdse verantwoordelijkheden en taken.
- Het samen organiseren van voldoende 'checks en balances'.

De basis van het samenspel tussen bestuur en toezicht is 'het goede gesprek'. Een goed gesprek kan alleen plaatsvinden op basis van een relatie van gepast vertrouwen. Waarbij sprake is van een open en transparante uitwisseling van kwalitatief goede informatie en een helder toetsingskader. Voor woCom betekent 'het goede gesprek' verder dat er binnen de verhoudingen tussen bestuur en RvC ruimte is om twijfels en dilemma's te delen en in openheid te bespreken. Ieders rol wordt gerespecteerd maar men durft elkaar wel open te bevragen over aannames, het besluitvormingsproces en de informatiekwiteit en gaan een schurend gesprek niet uit de weg.

Goedgekeurd en vastgesteld
door bestuur en RvC van woCom:

Someren, 29 juni 2021