

VISIE OP BESTUUR EN TOEZICHT
Woongoed Middelburg Juni 2022

Wij werken vanuit een gezonde vertrouwensbasis in constructief, kritisch en evenwichtig samenspel aan het bieden van duurzame, betaalbare woningen voor mensen met een laag inkomen. Maatschappelijk sensitief en aanspreekbaar op wat we doen, doen we ertoe.

Deze visie op bestuur en toezicht is in gezamenlijkheid door bestuur en RvC van Woongoed Middelburg opgesteld. Dit document is een actualisatie van onze visie uit september 2020. Sinds 2020 zijn er diverse ontwikkelingen op het gebied van governance en bestuur te zien geweest die een hernieuwde visie op bestuur en toezicht rechtvaardigen. Bovendien is de nieuwe Governancecode Woningcorporaties 2020 (GW 2020) van toepassing.

Het vertrekpunt voor bestuur en toezicht is de visie en missie van Woongoed Middelburg. Onze huurders zijn steeds meer mensen die nergens anders terecht kunnen en afhankelijk zijn van huisvesting in de sociale sector. Zij hebben een laag inkomen of zijn verminderd zelfredzaam door gezondheid, ouderdom of andere beperkingen, zoals taal- en digitale vaardigheden. Dit geeft ons een grote verantwoordelijkheid in hoe wij onze diensten verlenen. In hoe wij bijdragen aan prettige buurten. En hoe wij zorgen voor een passende (betaalbaar, bereikbaar, duurzaam en comfortabel) woningvoorraad. Onze verantwoordelijkheid betreft huidige en toekomstige huurders.

We hechten aan een goede relatie met onze huurders en andere organisaties. We zijn in hen geïnteresseerd, geven hen invloed in ons beleid en voeren activiteiten samen uit.

We zijn vanuit onze missie ambitieus. We 'doen ertoe' en willen het verschil maken.

Bestuur en RvC zijn gericht op actief verantwoording afleggen, zijn bereid hun kennis en vaardigheden in te zetten en verder te ontwikkelen en tonen ethisch en integer gedrag. Ze zijn aanspreekbaar op hun daden en gedrag en bieden daartoe gelegenheid.

Bestuur en RvC dienen een organisatie met een publieke doelstelling en maatschappelijke opdracht en dragen dat uit. We hebben daarbij een grote verantwoordelijkheid in de realisatie van de maatschappelijke opgave. Daarbij past een klantgerichte instelling, maatschappelijke sensitiviteit, transparantie en aanspreekbaarheid.

Wij onderstrepen de vijf principes uit de GW 2020, waarin uitdrukking wordt gegeven aan publieke/politieke opvattingen over bestuur en toezicht. De code wordt doorleefd gevolgd en vertaald binnen de eigen context. In de statuten wordt de publieke taak geborgd. In onderstaand plaatje zijn deze principes weergegeven en toegelicht. Op de wijze waarop Woongoed Middelburg deze principes uitvoert gaan we in de volgende paragraaf in.

ONZE PRINCIPES

Om ervoor te zorgen dat mensen goed, betaalbaar en veilig kunnen wonen, zijn er woningcorporaties in Nederland. De Governancecode woningcorporaties 2020 is in ons werk een belangrijke schakel. De code geeft richting aan hoe wij als woningcorporaties functioneren om onze maatschappelijke opdracht goed te kunnen uitvoeren. Wij zorgen ervoor dat de principes en bepalingen van de code van betekenis zijn voor iedereen die bij de corporatie werkt.

1. LEDEN VAN BESTUUR EN RVC HANTEREN WAARDEN EN NORMEN DIE PASSEN BIJ DE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT

- Onze waarden en normen passen bij onze maatschappelijke opdracht.
- Wij staan voor het behalen van maatschappelijke resultaten.
- Wij staan voor een integrale en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak.
- Het bestuur is eindverantwoordelijk voor deze cultuur en de RvC ziet hier op toe.
- Het bestuur en RvC vervullen in die integrale en open cultuur een voorbeeldfunctie zowel voor hun eigen corporatie als voor de hele sector.

2. BESTUUR EN RVC ZIJN AANSPREEKBAAR EN LEGGEN ACTIEF VERANTWOORDING AF

- Wij leggen onze maatschappelijke, operationele en financiële doelen vast.
- Wij zijn aanspreekbaar op, en leggen verantwoording af over onze prestaties en over de strategische keuzes die we maken.
- Als belanghebbenden klachten hebben over de manier waarop wij omgaan met de code dan zorgen wij voor een adequate, zorgvuldige en respectvolle afhandeling.

3. BESTUUR EN RVC BEHEEREN DE RISICO'S VERBODEN AAN HUN ACTIVITEITEN

- Wij hebben oog voor en beheersen de risico's die verbonden zijn aan onze activiteiten.
- Hierbij hanteren wij niet alleen harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal van medewerkers bij de corporatie.

3. BESTUUR EN RVC ZIJN GESCHIKT VOOR HUN TAAK

- Onze maatschappelijke opdracht vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die geschikt zijn voor hun taak.
- Wij investeren permanent in onze kennis en kunde.
- Bestuur en RvC zijn zodanig samengesteld dat de leden elkaar aanvullen en scherp houden.



4. BESTUUR EN RVC GAAN IN DIALOOG MET BELANGHEBBENDE PARTIJEN

- Wij gaan in dialoog met belanghebbende partijen.
- Onze maatschappelijke doelen bepalen wij in samenspraak met bewoners en de gemeenten en we leggen die doelen vast in prestatieafspraken.
- Daarnaast hebben wij oog voor en werken samen met andere belanghebbende partijen in de lokale netwerken.
- Wij staan open voor feedback en discussie over de keuzes die wij maken.

vereniging van
woningcorporaties



vereniging van woningcorporaties

Samenspel bestuur en RvC

De RvC van Woongoed Middelburg houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, staat de bestuurder met raad terzijde en treedt op als werkgever voor het bestuur. Het bestuur is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de RvC. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor de externe verantwoording aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. De RvC ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden behaald. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde.

De raad voegt waarde toe aan het functioneren van Woongoed Middelburg door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Vanuit een gezonde vertrouwensbasis en met respect voor elkaars rol wordt een goede en gezonde governance behouden en versterkt in het belang van de maatschappelijke prestatie. We vinden het belangrijk dat de rollen van de RvC worden ingevuld vanuit vertrouwen. Op deze manier krijgen raad, bestuur en organisatie de ruimte om hun functie goed in te vullen. De raad acteert proactief, als hij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder. De raad hanteert een positief kritische houding. De raad kan daarmee de luis in de pels zijn, maar doet dit op een toon die constructief is richting de bestuurder. Een goed samenspel tussen de bestuurder en RvC betekent ook goed tegenspel.

De rollen van de RvC

Rol als toezichthouder

Door het goedkeuren en vaststellen van de jaarrekening, het jaarverslag, het Volkshuisvestingsverslag en de overige verantwoordingsgegevens van Woongoed Middelburg, toetst en monitort de RvC de uitvoering van vastgestelde kaders en stelt de RvC ook kaders voor het volgende jaar vast. Met het verlenen van goedkeuring aan de jaarlijks door het bestuur vast te stellen begroting, worden de voorgenomen activiteiten van Woongoed Middelburg uitdrukkelijk vastgelegd. Daarnaast heeft de RvC een besluitvormende rol bij het goedkeuren van investeringsbesluiten. Ook houdt de RvC toezicht op het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop de bestuurder het beleid uitvoert. Passend bij de maatschappelijke taak hoort financieel prudent beleid. De continuïteit van de bedrijfsvoering moet daarbij duurzaam zijn geborgd.

De afweging tussen risico's vermijden en risico's beheerst accepteren is regelmatig onderwerp van gesprek. Deze risico's kunnen financieel maar ook niet financieel van aard zijn. Bij dat laatste valt te denken aan risico's die betrekking hebben op de legitimiteit en integriteit van de organisatie; die het vertrouwen van belangrijke stakeholders zoals onze huurders in de organisatie kunnen schaden. Bijvoorbeeld reputatieschade, belangenverstremming, onethisch gedrag van medewerkers maar ook cybersecurity of juridische risico's.

Rol als klankbord

Naast de vastgelegde activiteiten in de statuten en het reglement van de RvC vervult de RvC een klankbordfunctie voor het bestuur. Dit betekent gevraagd en ongevraagd suggesties doen en adviezen geven aan het bestuur. Met deze suggesties en adviezen levert de RvC een bijdrage aan het realiseren van de doelstellingen en strategie van Woongoed Middelburg. De RvC ondersteunt de bestuurder bij het nemen van strategische beslissingen. We reflecteren op onze interactie en samenspel en blijven daarover in gesprek. Daarbij is geen sprake van bindende adviezen, aangezien het bestuur verantwoordelijk blijft voor strategie en beleid alsmede voor de uitvoering van de taken op basis van wettelijke regels en de gestelde kaders. Bij deze klankbordrol speelt continu op de achtergrond de belangen van de huurders. Het bestuur en RvC borgen dat het perspectief van de huurders en andere stakeholders wordt meegenomen in de besluitvorming en advisering. De RvC bespreekt jaarlijks de relatie met de huurders en andere belanghouders, bijvoorbeeld op basis van resultaten uit een visitatierapport, tevredenheidsonderzoek e/o audit.

Rol als werkgever

In zijn rol als werkgever beoordeelt de RvC in hoeverre het bestuur handelt naar de opgaven van Woongoed Middelburg, hoe hij zich buiten en binnen de organisatie presenteert, in hoeverre hij transparant opereert, de beginselen van goed werkgeverschap toepast en voldoende ontwikkelingsperspectief biedt aan zijn medewerkers. Daartoe stelt de RvC het jaarplan voor de bestuurder vast op basis waarvan monitoring en evaluatie plaatsvindt. De RvC evalueert het functioneren van het bestuur elk half jaar. Het bestuur stelt zelf ook een evaluatie op en refereert daarbij aan de organisatie-doelstellingen alsmede aan zijn eigen opgave voor dat jaar. Andere taken in zijn rol als werkgever zijn: het werven, selecteren en benoemen van het bestuur en het bewust nadenken over de opvolging. Het bevorderen en ontwikkelen van de competenties van het bestuur. Schorsen en ontslaan van het bestuur en zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur bij uitval/ontslag van de bestuurder.

Rol als netwerker

Om zijn werk als toezichthouder goed te kunnen doen heeft de RvC een informatiehaalplicht. De RvC is geïnteresseerd in de opvattingen van huurders en andere belanghouders. De RvC is verbonden met de organisatie en de stakeholders en overlegt periodiek met gemeente, huurdervertegenwoordigers en de ondernemingsraad. De RvC ontmoet op geregelde basis huurders, bijvoorbeeld tijdens het bezoeken aan locaties. Ook overlegt de RvC met medewerkers van de organisatie voor kennisontwikkeling, zicht op beleidsdilemma's, de bedrijfsvoering en uitvoeringskwesties. In de dialoog met belanghouders heeft de bestuurder de eerste verantwoordelijkheid als vertegenwoordiger van de organisatie naar buiten. RvC en bestuur maken de afspraak dat contacten vanuit de RvC vooraf worden gedeeld en achteraf worden teruggekoppeld. Dat geldt ook voor netwerkcontacten buiten de organisatie. De RvC zorgt voor een goede vertegenwoordiging bij officiële gelegenheden zoals openingen en stakeholdersbijeenkomsten en zorgt dat hij aanspreekbaar en toegankelijk is. De bestuurder treedt hierin zo mogelijk faciliterend op. De RvC gebruikt de opgedane kennis voor invulling van zijn toezichthoudende taken.

Wijze van toezichthouden

De RvC wil bovengenoemde rollen op de volgende wijze invulling geven.

- In een goed samenspel met het bestuur

De RvC heeft een positief-kritische houding. Het leidende uitgangspunt is wederzijds vertrouwen. De samenwerking met het bestuur is gebaseerd op een onafhankelijke wijze van toezicht uitvoeren, elkaar bevragen, ruimte laten voor twijfel, investeren in continue dialoog en elkaar steunen bij de verwezenlijking van de bedrijfsdoeleinden van Woongoed Middelburg. De RvC beschouwt het als haar verantwoordelijkheid om de maatschappelijke en publieke waarden die Woongoed Middelburg voor ogen staan, te identificeren en te betrekken bij de strategie en doelstellingen van Woongoed Middelburg. Hierbij betreft de RvC ook de stakeholders. Ook draagt de RvC deze waarden uit in de buitenwereld als commissarissen van Woongoed Middelburg.

- Integer en open

Hierbij past een integere en open houding van RvC en bestuurder, waarbinnen ruimte is voor reflectie, doorvragen, het combineren van harde en zachte informatie en tegenspraak. De RvC als 'kritische partner' van het bestuur typeert de relatie. De kritische partner kan over alle benodigde informatie beschikken, kent de feiten en de cijfers en vormt zich een beeld van de organisatiecultuur. Vanuit de gezamenlijke deskundigheid, de feiten en het beeld van de organisatie, houdt de RvC toezicht op de prestaties en toezicht op de sturing. Hierbij wordt naast de ratio ook een onderbouwing vanuit intuïtie en interpretatie van signalen van 'buiten' benut. In het contact binnen de RvC en met het bestuur worden lastige gesprekken niet vermeden en wordt interventie, indien nodig, niet geschuwd.

- Distantie en overzicht

Om de prestaties van Woongoed Middelburg objectief te kunnen beschouwen is een zekere distantie nodig tot de organisatie. Gepresenteerde resultaten in rapportages moeten voor zich kunnen spreken in relatie tot de maatschappelijke doelstellingen en de ambitie van de organisatie. Voor commissarissen is het van belang de grote lijnen, het geheel en de context te kunnen overzien bij het bepalen van een zienswijze over het functioneren van Woongoed Middelburg.

- Handelingsvrijheid met betrokkenheid

Woongoed Middelburg wil inspelen op maatschappelijke vraagstukken, acteren op spanningen en zoeken naar kansen. Maatwerkoplossingen en pilots passen daarbij. Het bestuur biedt de organisatie daarvoor een ruime handelingsvrijheid. Dit vraagt in onze meervoudige samenleving toenemende betrokkenheid van de commissarissen bij de wijze hoe door het bestuur, het management en de medewerkers wordt gehandeld: is dit in lijn met de visie van Woongoed Middelburg; is er voldoende congruentie en consistentie tussen het beleid en de praktijk; doet Woongoed Middelburg de goede dingen en wat zijn de effecten en wat zijn de risico's?

- Maatschappelijk ondernemen

Bij maatschappelijk ondernemerschap horen risico's. De RvC ziet het als zijn rol om de organisatie te prikkelen om zo goed mogelijk maatschappelijk te presteren, binnen de gestelde kaders en met oog voor eventuele risico's. In het samenspel met het bestuur wordt besproken hoe Woongoed Middelburg acteert op risico's. Daarbij ziet de RvC erop toe dat onnodige risico's worden vermeden, waarbij speciale aandacht uitgaat naar integriteit en de cultuur binnen de organisatie.

- Informatieverstrekking

De RvC en zijn commissies (de audit- en remuneratiecommissie) en bestuur maken concrete afspraken over de aanlevering van benodigde informatie en spreken elkaar aan op het moment dat hieraan niet wordt voldaan. Als raad geven we hier invulling aan door open en transparant te zijn, actief informatie op te halen, te vragen naar ontbrekende informatie, een balans te vinden tussen 'hoofdlijn en detail' en niet alleen vragen te stellen op inhoud maar juist ook te vragen naar de beleving of het gevoel. Dit als aanvulling op de informatie die de raad van het bestuur ontvangt.

Samenstelling en werkwijze RvC

De RvC van Woongoed Middelburg bestaat medio 2022 uit een voorzitter en vier leden. De Raad werkt als een collegiaal team, onder leiding van een voorzitter. Er is tevens een vicevoorzitter benoemd. Twee commissarissen nemen deel aan de RvC op voordracht van de huurders en zij houden periodiek contact met de huurdersbelangenorganisatie. De samenstelling van de RvC is erop gericht de toegevoegde waarde van de raad te optimaliseren door voldoende diversiteit in onder andere ervaring, expertise en persoonlijkheden te waarborgen. Woongoed Middelburg beschikt over een functieprofiel van de RvC, waarin de aandachtsgebieden voor alle leden en bijbehorende competenties per portefeuille benoemd zijn. Van elk lid wordt verwacht dat hij/zij een generalist is, met daarnaast een eigen specialisme. Naast de reguliere jaaragenda van de RvC worden jaarlijks minimaal twee themabijeenkomsten georganiseerd. Deze zijn toegespitst op actuele en strategische onderwerpen bij de Woongoed Middelburg. De RvC legt zelf verantwoording af met name in het jaarverslag en in het visitatieproces.

Om ook onafhankelijkheid ten aanzien van de kwaliteit van het eigen functioneren te behouden, organiseert de RvC jaarlijks een zelfevaluatie waarbij vooral het onderlinge debat centraal staat en synergie wordt gezocht binnen de RvC. Dit vanuit de overtuiging dat het geheel meer is dan de som der delen. Om het jaar wordt de evaluatie met behulp van een externe begeleider uitgevoerd. In de jaarlijkse evaluatie bespreken het bestuur en de RvC de optimale verhouding tussen de vier rollen.

We zien erop toe dat onze RvC een goed samengesteld team is waardoor besluiten op professionele wijze tot stand komen en het toezicht op professionele wijze wordt uitgeoefend.

Het bestuur en de RvC besteden in de zelfevaluatie ook aandacht aan de wijze van besluitvorming en de samenwerking. Daarbij zijn aandacht voor onze eigen kwaliteiten en competenties en zelfreflectie over het eigen functioneren belangrijk. De eisen die we in bestuurlijke zin aan de bestuurder stellen, stellen we in toezichthoudende zin ook aan onszelf. Dat betekent dat we aandacht hebben voor ontwikkeling, onderlinge en externe feedback en een goede spreiding en dekking van competenties. Elk RvC lid verantwoordelijk is voor het behalen van de jaarlijks vereiste PE-punten en de registratie hiervan. De PE-punten zijn gericht op de ontwikkeling van de competenties en/of vakkennis en beroepsvaardigheden die relevant zijn voor het RvC-lid. De scholingsbehoefte die voortkomt uit de zelfevaluatie, wordt individueel opgepakt of in de gezamenlijkheid als de behoefte voor de gehele RvC geldt. De opvolging van de afspraken gemaakt over de scholingsbehoefte komt jaarlijks terug bij de evaluatie van de RvC.

We ontwikkelen ons als RvC dus permanent. Een goed functionerende RvC vormt de basis waarmee het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt. Dat betekent dat er in de RvC een open cultuur heerst waarin ieder lid zich veilig voelt, proactief het gesprek aangaat, zich kwetsbaar durft op te stellen en vraagt naar de beleving van de ander. We durven elkaar kritische vragen te stellen en zien de vraag als een kans om verduidelijking te geven. Eventuele verschillen van meningen komen op tafel en worden grondig besproken. Dit leidt tot betere besluitvorming. Woongoed Middelburg is een voorstander van een proactief toezichtbeleid. Een beleid waarin reglementen, procedures en codes noodzakelijk blijven maar niet voldoende zijn. In de visie op toezicht van Woongoed Middelburg gaat het in de kern niet om het 'hebben' van regels maar het 'doorleven' van regels. Het 'eigen maken' van de waarden die deze regels trachten te beschermen. Deze visie geeft daar samen met documenten als het reglement van de RvC en de profielschets RvC een basis voor