

de Woningstichting



Gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden

September 2020

Inleiding

In dit document beschrijven het bestuur en de Raad van Commissarissen (RvC) van de Woningstichting haar gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Hiermee geven we invulling aan bepaling 1.1 van de Governancecode Woningcorporaties 2020. Daarin staat dat het bestuur en de RvC een gezamenlijke visie formuleren op besturen en toezicht houden. Voor bestuur en RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Onze waarden en normen passen bij onze maatschappelijke opdracht. Onze maatschappelijke opdracht vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die geschikt zijn voor hun taak. Het bestuur en de RvC investeren permanent in hun kennis en kunde. 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 als intern toezichthouder, klankbord en sparringpartner en werkgever.

Missie van de Woningstichting

Wij hebben een bijzondere taak: wij beheren en bouwen betaalbare en duurzame woningen in Wageningen voor mensen die door inkomen of andere omstandigheden moeilijk in hun huisvesting kunnen voorzien. Al onze medewerkers ervaren dat als een belangrijke opdracht en geven daar elke dag met hart en ziel invulling aan.

Onze missie is:

‘Samen thuis in de buurt’

Wij beheren en bouwen betaalbare en duurzame woningen voor mensen die door inkomen of andere omstandigheden moeilijk in hun huisvesting kunnen voorzien.

Wij bieden een thuis voor onze bewoners in de buurt, een plek waar men prettig woont. Dit doen we samen met bewoners, gemeente en netwerkpartners.

Wij werken op een transparante, maatschappelijk en financieel verantwoorde manier.

De kernwaarden van de Woningstichting zijn Samen, Bewust en Vindingrijk. Kernwaarden zijn belangrijk voor de identiteit van de Woningstichting. Ze geven houvast aan medewerkers voor de manier van werken en houding en gedrag worden erdoor bepaald. Het werken met kernwaarden verhoogt de kwaliteit en consistentie van de organisatie.

Samen

De Woningstichting is verbonden met de buurt, medewerkers van de Woningstichting zijn dichtbij. Wij werken met plezier samen met elkaar, met bewoners, gemeente en netwerkpartners, en stellen ons collegiaal op Samenwerking tussen huurders, gemeente, netwerkpartners en organisatie staat centraal, iedereen draagt zijn steentje bij. We zoeken naar de win-win situaties, delen de successen en dragen samen de tegenslagen.

Bewust

We zijn bewust en transparant over onze keuzes, deze kunnen we ook verantwoorden (nee is ook een antwoord). We nemen onze verantwoordelijkheid en zijn ons bewust van onze maatschappelijke rol. De huurders, gemeente en netwerkpartners kunnen vertrouwen op de

Woningstichting, we zijn betrouwbaar en houden ons aan gemaakte afspraken. We blijven leren, stellen vragen, luisteren zonder te (ver)oordelen.

Vindingrijk

We werken oplossingsgericht (samen) en tonen lef. Daarbij durven we verantwoord grenzen op te zoeken. Huurders, gemeente en netwerkpartners ervaren ons als proactief. We zijn flexibel en goed in het samen bedenken van passende oplossingen (maatwerk).

Kernwaarden als vertrekpunt voor samenwerking

Het samenspel tussen het bestuur en RvC en ook binnen de RvC is mede gebaseerd op de kernwaarden van de Woningstichting.

Huurders centraal stellen

Het is belangrijk dat de huurders voldoende invloed hebben op het beleid van de Woningstichting. We betrekken huurders, bewonerscommissies en de Participatiecommissie (PC) ook actief bij ons beleid. De PC organiseert de inspraak van huurders. We bespreken de participatieagenda met de PC. Dit zijn de onderwerpen waar de huurders het komende jaar advies over moeten uitbrengen. De activiteiten van de participatieagenda worden in thema's verdeeld en in werkgroepen opgepakt. Voor de themabijeenkomsten nodigen we alle huurders uit. Vervolgens bewaakt de PC het proces en kijken ze of de Woningstichting zich aan de afspraken houdt. Ieder lid denkt mee over de volkshuisvesting in de gemeente Wageningen. Dit gaat onder andere over betaalbaar wonen, woningkwaliteit, leefbaarheid en veiligheid, wonen & zorg en duurzaamheid. De bestaande prestatieafspraken worden in werkgroepen opgepakt en in themagroepen worden de resultaten geëvalueerd.

De invloed van de PC en overige huurders is dus niet alleen beperkt tot het beleid, want de PC heeft ook invloed op de wijze van besturen en toezicht houden. Zo geeft de PC advies over de profielen van de Bestuurder en RvC, worden twee van de vijf commissarissen gekozen op voordracht van een selectiecommissie bestaand uit leden van de PC, huurder(s) en leden van de RvC. Zowel het bestuur als de RvC vinden het goed functioneren van de PC van belang en hebben daarom ieder vanuit de eigen rol regelmatig contact met hun. Er is openheid over deze contacten, net zoals bij contacten met andere belanghouders en netwerkpartners.

De bewonerscommissies overleggen namens alle bewoners van de buurt met ons over praktische zaken als onderhoud, maar bijvoorbeeld ook over groenvoorzieningen, veiligheid en leefbaarheid. Het doel van een bewonerscommissie is het bevorderen van het leef- en woonklimaat in de directe woonomgeving. Een bewonerscommissie bestaat uit een aantal huurders van een woongebouw of buurt. We hebben met al onze bewonerscommissies een samenwerkingsovereenkomst. Hierin staat hoe vaak we overleggen, welke invloed de bewoners hebben, over welke onderwerpen ze mee mogen praten en wie welke rol heeft. We doen dit echt samen met de bewoners. Bij herstructurerings- of groot onderhoudsprojecten betrekken we huurders al in een vroeg stadium actief bij het project om zo draagvlak te bevorderen. Dit doen we samen met de (tijdelijke) bewonerscommissie van de buurt of het complex.

Klachten

Wij vinden het belangrijk dat onze huurders tevreden zijn over onze dienstverlening. Daarom richten we onze processen zo klantvriendelijk mogelijk in en zorgen we voor kundige medewerkers. Als een huurder toch niet tevreden is over onze dienstverlening

dan kan hij altijd bij ons terecht. Wij nemen verbeterpunten en klachten serieus en proberen eerst gezamenlijk tot een oplossing te komen. Komen wij er samen met de huurder niet uit, dan kan de huurder terecht bij de geschillencommissie of de Huurcommissie.

In overleg met onze Participatiecommissie zijn wij sinds 2019 samen met de andere corporaties in de regio FoodValley aangesloten bij de Geschillencommissie Woningcorporaties Valleigebied (GWV). Als belanghouders klachten hebben over de manier waarop wij omgaan met de Governancecode dan zorgen wij voor een adequate, zorgvuldige en respectvolle afhandeling.

Samenwerken op basis van vertrouwen en wederkerigheid

Het uitgangspunt is vertrouwen in de kennis en kunde van het bestuur, management en de medewerkers van de Woningstichting. Vanuit dat vertrouwen werkt het bestuur en de RvC op een respectvolle manier samen met alle partijen. Tegelijkertijd behoudt de RvC haar positie als toezichthouder, kijkt vanuit zijn verschillende rollen kritisch mee en treedt duidelijk en doortastend op indien dit nodig is vanwege schending van deze belangen.

Vertrouwen en respect is ook de basis voor het eigen functioneren van de RvC. Dit houdt bijvoorbeeld in dat ieder lid van de RvC haar eigen verantwoordelijkheid vanuit zijn of haar eigen kennis en -ervaringsgebied neemt en de ruimte krijgt om ook zijn of haar professioneel kritische rol binnen de organisatie in te vullen. Hierbij is tegelijkertijd ruimte om vanuit die eigen verantwoordelijkheid een andere mening te hebben. Waar nodig durven RvC leden bij de organisatie en elkaar 'de vinger op de zere plek te leggen'. Het bestuur en de RvC streven naar een evenwichtige en diverse samenstelling, zodat leden elkaar aanvullen en scherp houden zodat het resultaat van haar werkzaamheden het meest optimaal zal zijn. De RvC kenmerkt zich door teamspirit en hecht waarde aan een ordelijk verloop van de vergaderingen. Waar nodig is de RvC doortastend en kritisch, maar spelen het spel nooit 'op de man'.

De principes en bepalingen van de Governancecode

De code geeft richting aan hoe wij als woningcorporatie functioneren om onze maatschappelijke opdracht goed te kunnen uitvoeren. De Bestuurder en de RvC zorgen ervoor dat de principes en bepalingen van de code voor iedereen die bij de Woningstichting werkt van betekenis 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.

Visie op besturen

Wij willen een organisatie zijn die verbonden is met de mensen die ons nodig hebben om te voorzien in hun primaire levensbehoefte: “huisvesting”. Omdat wonen meer is dan een dak boven je hoofd en de woonomgeving waarin je woont, werken we nauw samen met die instanties die bijdragen aan de realisatie van onze maatschappelijke, operationele en financiële doelen. We willen dat onze belanghouders zien dat de Woningstichting vanuit haar verbondenheid met de samenleving de juiste dingen op het juiste moment doet.

Wij hebben een besturingsfilosofie waarbij het belang van de klant, het maatschappelijk belang en het belang van het bedrijf gewogen worden. Alvorens een bestuursbesluit genomen wordt, is het vraagstuk vanuit de relevante verschillende belangen bekeken en besproken. De effecten van ons werk monitoren we op basis van de beoordeling van onze klanten en de belanghouders en netwerkpartners, maar ook op basis van onze bijdrage aan de landelijke volkshuisvestelijke doelstellingen en op de financiële continuïteit van de organisatie.

Realiseren volkshuisvestelijke doelen

Het bestuur van de Woningstichting is primair verantwoordelijk voor het besturen van de Woningstichting en het realiseren van de volkshuisvestelijke doelen. De missie en de opgaven van de Woningstichting die zijn vastgelegd in het ondernemingsplan zijn hierbij het vertrekpunt. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. Het bestuur zet de strategie uit, vertaalt de strategie in beleid (en het beleid ten aanzien van eventueel aanwezige deelnemingen) en formuleert daarbij de organisatiedoelen. Het bestuur is eveneens verantwoordelijk voor de uitvoering van dat beleid en de realisatie van de organisatiedoelen. Het bestuur is aanspreekbaar op en legt intern en extern verantwoording af over onze maatschappelijke en financiële prestaties en over de gemaakte strategische keuzes.

Belanghouders

Het bestuur gaat frequent in dialoog met zijn belanghouders over de strategie van de Woningstichting. De maatschappelijke doelen van de Woningstichting worden in samenspraak met primair (vertegenwoordigers van (toekomstige)) bewoners, en secundair de gemeente Wageningen, vastgesteld en neergelegd in prestatieafspraken. Het bestuur voert overleg met de Participatiecommissie, bewonerscommissies en overige huurders. Het overleg gaat onder meer over betaalbaarheid, de voorgenomen werkzaamheden en welke bijdrage daarmee wordt beoogd aan de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid dat in de desbetreffende regio geldt.

Netwerkpartners

Daarnaast heeft de Woningstichting oog voor zijn netwerkpartners zoals zorg- en welzijnsorganisaties in Wageningen en zij worden actief betrokken bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie en de te behalen maatschappelijke prestaties. Het bestuur staat open voor feedback en discussie over de keuzes die wij maken over de inzet van maatschappelijke middelen.

Ondernemingsraad

Daarnaast heeft de Woningstichting oog voor zijn ondernemingsraad en deze wordt actief betrokken bij (de vormgeving van) het beleid van de corporatie en de te behalen maatschappelijke prestaties.

Goed werkgeverschap

Het bestuur is verantwoordelijk voor het inrichten van een goed functionerende, professionele werkorganisatie, waarin de strategische opgave gerealiseerd kan worden. Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap toe. Het bestuur vervult de randvoorwaarden en biedt de faciliteiten om goed en plezierig te kunnen presteren. Het bestuur organiseert intern 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 de Woningstichting en de wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven.

Cultuur

Uitgangspunt is vertrouwen in de kennis en kunde en de kwaliteiten van het management en de medewerkers van de Woningstichting. Het bestuur en de RvC streven naar een integere en open cultuur van blijven leren waarin iedereen zich blijft ontwikkelen, wendbaar blijft en waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor deze cultuur en de RvC ziet hierop toe.

Kernwaarden

Het bestuur draagt de kernwaarden - *samen, bewust en vindingrijk* – intern en extern in haar handelen uit en loopt hierin voorop. Daarbij zorgt het bestuur voor het goed inbedden van deze kernwaarden in het handelen van de eigen medewerkers.

Verantwoording maatschappelijke en financiële prestaties

Het bestuur gaat verantwoord om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie en waarborgt een gezonde bedrijfsvoering zodat de continuïteit van de organisatie is verzekerd. Het bestuur richt zich bij de invulling van zijn taak aan de invulling van de volkshuisvestelijke opgave in de gemeente Wageningen waar de organisatie sociale huurwoningen in eigendom heeft.

Het bestuur opereert open, controleerbaar en toetsbaar. Het legt verantwoording af over de maatschappelijke en financiële prestaties zowel aan de samenleving en in het bijzonder de stad Wageningen, haar belanghouders, de externe toezichthouders (de Autoriteit woningcorporaties, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties), als aan de interne toezichthouder (de RvC). Het bestuur handhaaft de governance structuur, voldoet aan de bepalingen van de Governancecode woningcorporaties en leeft de principes van goed bestuur na. Het bestuur verschaft de RvC gevraagd en ongevraagd tijdig de informatie die nodig is voor de uitoefening van zijn taak.

Compliance en voorbeeldfunctie

Het bestuur is verantwoordelijk voor de implementatie en naleving (compliance) van alle relevante wet- en regelgevingen. Hierbij gaat het om de wet- en regelgeving opgelegd door de overheid, maar ook om de interne regels en normen die de Woningstichting zelf opstelt. Compliance maakt onderdeel uit van een groter geheel, namelijk de Gedragscode integriteit van de Woningstichting. Integriteit gaat verder dan het naleven van wetten en regelgeving. Integriteit heeft te maken met de wijze waarop de Woningstichting omgaat met mensen en middelen. Het bestuur heeft hier een voorbeeldfunctie (het gedrag is van invloed op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de hele sector). Het bestuur besteedt aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgt voor bekendheid van de Governancecode. Het bestuur is ervoor verantwoordelijk dat ook medewerkers handelen volgens de waarden van de Governancecode.

Risicobeheersing

Het bestuur heeft oog voor en is verantwoordelijk voor de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de Woningstichting. Het bestuur rapporteert hierover aan en bespreekt de interne risicobeheersings- en controlesystemen met de RvC. Het gaat daarbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal van medewerkers binnen de Woningstichting.

Toezicht- en toetsingskader

Het bestuur borgt dat de Woningstichting legitiem, integer en transparant handelt. Het Toezicht- en toetsingskader is voor het bestuur kader stellend om te besturen. Het wordt gevormd door kaders die betrekking hebben op enerzijds de besturing en anderzijds op de beheersing van de organisatie. De gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden is een onderdeel van het Toezicht- en Toetsingskader van de Woningstichting.

Het bestuur schept voorwaarden voor adequaat en kritisch intern toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken in de stichting, door te handelen volgens de ze visie en deze ook uit te dragen.

De werkwijze van het bestuur is beschreven in het 'Reglement Bestuur'.

Visie op toezicht houden

Primair houdt de RvC volgens de Woningwet toezicht vanuit het belang van de Woningstichting, voor de belangen van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgave namens de maatschappij als geheel en in het bijzonder namens de huidige en toekomstige huurders. De leden van de RvC zijn maatschappelijk betrokken en hebben hart voor de doelgroep van de Woningstichting. Met elkaar beschikken de leden van de RvC over de vereiste expertise om goed toezicht te houden op het strategische beleid en de bedrijfsvoering.

De RvC werkt met separate commissies zoals de Auditcommissie (AC) en de Selectie- en Remuneratiecommissie (SRC). De commissies hebben aanvullende reglementen. De commissies adviseren de RvC over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de RvC voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de RvC onverlet.

Overwegingen bij het toezicht

De RvC geeft met zijn toezicht meerwaarde aan de organisatie. Dat doet de RvC bijvoorbeeld door te spiegelen met behulp van andere perspectieven. Die verkrijgt de RvC onder andere door eigen oriëntatie op vragen uit de samenleving. Door het aanscherpen van de gemaakte analyses en door het onderzoeken van aannames van- en over de eigen organisatie en over wat de buitenwereld verwacht, helpt de RvC strategische verkenningen te verrijken. Door weg te blijven uit de dagelijkse hectiek blijft de RvC het gehele spectrum overzien. En door het steeds opnieuw afwegen van verschillende belangen in steeds wisselende contexten en het steunen van keuzes van het bestuur daarin, geeft de RvC de besluiten van het bestuur extra kracht. Daarmee helpt en ondersteunt de RvC de Woningstichting om (ook na indringende afwegingen, en met onzekerheden) de route te kunnen uitzetten.

De RvC werkt vanuit een gezamenlijke teamverantwoordelijkheid en heeft een goede samenwerkingsrelatie met de Bestuurder hoog in het vaandel staan. Goed bestuur en integriteit zijn daarbij belangrijke waarden.

Leden van de RvC kiezen bewust voor het lidmaatschap. Zij onderschrijven deze visie op toezicht en de gemeenschappelijk ontwikkelde waarden van het team. Leden zijn gemotiveerd en beschikbaar en, als dat nodig is, bereid en in staat om op afroep op korte termijn beschikbaar te zijn. Leden participeren actief in de zelfevaluatie, staan open voor reflectie en investeren met plezier in educatie en verdere professionele ontwikkeling van zichzelf en de werkwijze van de RvC als team. In het bijzonder heeft de voorzitter daarbij de rol van coach en is verantwoordelijk voor het functioneren van het team en de leden.

De RvC is intrinsiek gemotiveerd om vanuit de eigen rollen van het intern toezicht een bijdrage te leveren aan de volkshuisvesting in het algemeen en aan de concrete doelen van de Woningstichting in het bijzonder. Net als het bestuur hanteert de RvC de missie en de kernwaarden van de Woningstichting daarbij als vertrekpunt.

Uitgangspunten van het toezicht

In het Reglement Raad van Commissarissen hebben de RvC en de Bestuurder uitgangspunten vastgelegd die de RvC hanteert bij het uitoefenen van zijn taken. Deze uitgangspunten vormen de basis voor het intern toezicht bij de Woningstichting.

De RvC functioneert vanuit verbondenheid met de hoofddoelstellingen van de organisatie en committeert zich samen met het bestuur aan de missie, strategie en doelstellingen van beleid. De RvC draagt vanuit de eigen rol mede verantwoordelijkheid voor de hoofddoelstellingen van de Woningstichting en vult dit in door meedenken, adviseren en klankborden met het bestuur en door het volgen en toetsen van de uitwerking daarvan. De RvC en het bestuur bewaken beide dat de formele rolverdeling zuiver blijft.

Bij zijn toezicht hanteert de RvC als uitgangspunt de vraag, of het beleid wordt gevoerd overeenkomstig de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap. Daarvoor ziet de RvC erop toe dat het beleid in ieder geval in overeenstemming is met wettelijke, statutaire en andere voorschriften en dat de continuïteit van de stichting gewaarborgd is. De RvC vergewist zich dat de door het bestuur genomen/te nemen besluiten op goede gronden berusten en zorgvuldig tot stand zijn gekomen. Bij besluitvorming over strategie, begroting, jaarverslag en jaarrekening wordt expliciete aandacht gegeven aan volkshuisvestelijke en maatschappelijke thema's.

De RvC als geheel en elk van de commissarissen individueel functioneren ten opzichte van elkaar en ten opzichte van het bestuur, als ook ten opzichte van welk deelbelang dan ook, onafhankelijk.

De governance van de Woningstichting vindt zijn verankering in de stichtingsstatuten en heeft de vigerende wet- en regelgeving voor de volkshuisvesting als basis. De Governancecode Woningcorporaties en de gedragscode integriteit van de Woningstichting worden door het bestuur en de RvC als geheel en elk van de leden van het bestuur en de commissarissen individueel onderschreven. De bepalingen uit de wet- en regelgeving en de codes worden bij de leden van het bestuur en van de RvC als bekend verondersteld en naar de letter en geest nageleefd.

Invulling van het toezicht

Naast het resultaatgericht toezichthouden op strategische KPI's en financiële parameters en kaders is de RvC bij strategische keuzes sparring partner (klankbord) voor het bestuur en neemt expliciet mede verantwoordelijkheid voor strategische keuzes. Dit strategisch partnership laat onverlet de eigen rollen van bestuur en RvC waarbij de RvC ervoor waakt niet op de stoel van de Bestuurder te gaan zitten. De RvC is zich voortdurend bewust vanuit welke rol de discussie wordt gevoerd en stelt zich daarbinnen rolvast op.

Voorwaarde daarvoor is dat het bestuur en de RvC elkaars rollen goed begrijpen. Om dat te waarborgen zijn het bestuur en de RvC daarover voortdurend in gesprek. Dit gesprek wordt gevoerd vanuit een gedeeld waardenpatroon en een gedeelde strategische visie voor de organisatie.

Om de waarden en strategie van de Woningstichting te (her)definiëren en de daarbij horende waarden van het toezicht te formuleren en te doorleven zijn ook dit periodiek onderwerpen van gesprek tussen het bestuur en de RvC en in de RvC zelf. Belangrijke invalshoeken in dat gesprek zijn:

- Hoe vinden we dat het gaat; doen het bestuur en de RvC nog het goede?
- Is de basis op orde en hoe monitoren we dat?
- Wat is de context en welke ontwikkelingen zien we daar?
- Hoe houden we elkaar op koers?

- Hoe blijven we leren en ontwikkelen?

Verder gaat het toezicht natuurlijk ook over de dagelijkse problematiek. De wereld van de RvC is geen eigen wereld en gaat ook niet alleen maar over de waan van de dag. Maar toezicht kan wel gaan over de dagelijkse problematiek en situaties van tegenwind. Daarin willen het bestuur en de RvC ook schouder aan schouder staan. Dat betekent dat de RvC kritisch is waar nodig en voldoende flexibiliteit heeft om, afhankelijk van het onderwerp, scherp te zijn of meer de rol van sparringpartner te kiezen.

De RvC heeft oog voor en beheersen van de risico's die verbonden zijn aan de activiteiten van de Woningstichting en wil bij de invulling van het toezicht de Woningstichting verder helpen in het maximaal realiseren van de maatschappelijke doelstellingen en zich niet beperken tot vinkjes zetten. De RvC vergewist zich ervan dat de basis op orde is met de beheersingssystemen die daarbij nodig zijn. Discussies over risico's worden gevoerd in relatie tot wat nodig is om de doelstellingen te halen (doelmanagement) in plaats van wat er mis kan gaan (risicomanagement). Het gesprek gaat in dat kader over de risico's die we bereid zijn te nemen en de risico's die we willen mijden. De RvC wil uitdagen en niet overvragen.

Ten behoeve van zijn toezichtrol heeft de RvC een AC ingesteld die de raad adviseert in zijn goedkeurende en vaststellende taak. De taken en werkwijze van deze commissie zijn in een reglement verwoord. Dit reglement staat op de website van de Woningstichting. Ook belangrijke besluiten (bijvoorbeeld in het kader van vastgoedprojecten) worden door de RvC getoetst aan het Investeringsstatuut (de bijdrage aan de lange termijn doelen), aan de financiële gevolgen voor de (meerjaren) begroting en op de belangenafweging die heeft plaatsgevonden: de monitoring vindt plaats op strategisch niveau. Deze monitoring moet transparant en consistent zijn. Om dit te bereiken hanteren de RvC en het Bestuur het Toezichts- en toetsingskader en deze wordt periodiek herijkt. Een forse afwijking van een begroting wordt daarmee niet als over- of onderschrijding verantwoord, maar als een besluit voor aanvullend of vervallend budget, dat goedkeuring van de RvC behoeft.

Maatschappelijk meerwaarde

Wanneer de RvC met het bestuur in gesprek is over de maatschappelijke meerwaarde en zaken als missie en strategische doelstellingen (opnieuw) gezamenlijk worden bepaald, komen ook betrokken belanghouders en netwerkpartners in beeld. De RvC gaat in dialoog met deze belanghouders en netwerkpartners en vormt zich eigenstandig een beeld van hun belangen, met als doel zich ervan te vergewissen dat missie en strategische doelstellingen voldoende aansluiten bij ontwikkelingen en tendensen in de maatschappij en de wensen en verwachtingen van de belangrijkste belanghouders en netwerkpartners. In overleg met het bestuur kiest de RvC een passende vorm om aan deze verantwoordelijkheid inhoud te geven, zonder daarbij de verschillende rollen en verantwoordelijkheden van het bestuur en de RvC uit het oog te verliezen.

De RvC staat in verbinding met de organisatie, weet hoe de Woningstichting werkt en kan daardoor uitgaan van de goede intenties en het toezicht invullen vanuit vertrouwen. Als daartoe aanleiding is, zal de RvC uiteraard onderzoek doen.

Ondernemingsraad

Om de informatie als toezichthouder te ondersteunen haalt de RvC onder andere bij de ondernemingsraad (hierna: OR) informatie op vanuit de corporatie. Op die manier krijgt de RvC inzicht in wat er binnen de corporatie 'op de werkvloer' speelt en hoe het Bestuur leiding geeft

aan de organisatie. De RvC hecht er veel waarde aan dat de OR op gepaste en verplichte momenten betrokken wordt in de (advisering of instemming) van de besluitvorming.

Participatiecommissie en bewonerscommissies

Jaarlijks sluiten de Huurderscommissarissen (zitting op voordracht van de huurders) aan bij een overleg met de Participatiecommissie (Pc). Desgewenst kunnen ook andere leden van de RvC deelnemen aan het overleg met de Pc. De Pc bestaat uit huurders die zich inzetten voor de belangen van alle huurders. De Pc adviseert de Woningstichting over de manier waarop participatie en samenwerking met huurders moet plaatsvinden.

Tijdens de jaarlijkse belanghoudersbijeenkomst en eindejaar bijeenkomst van de bewonerscommissies ontmoet de RvC leden van de bewonerscommissies, andere belanghouders en netwerkpartners en hoort hij wat deze partijen van de Woningstichting verwachten.

Ondersteuning werkgeversrol

Ter ondersteuning van zijn werkgeversrol heeft de RvC een Selectie- en Renumeratiecommissie ingesteld (SRC). De SRC adviseert de RvC omtrent de werving, selectie, (her)benoeming, beoordeling en bezoldiging van de Bestuurder en leden van de RvC en bereidt de besluitvorming van de RvC voor.

Het beloningsbeleid, het beoordelingsproces en het beoordelingskader worden door de Selectie- en Renumeratiecommissie opgesteld in overleg met de Bestuurder en vastgesteld door de RvC. In deze beoordelingstaak is het belangrijk gezamenlijk en afzonderlijk op de hiervoor aangegeven rollen van de RvC en de interactie met de Bestuurder te reflecteren.

Inhoud van het toezicht

De RvC geeft inhoud aan het toezicht op een aantal werkgebieden en vanuit een viertal rollen. Daarbij uit het toezicht zich in verschillende vormen en richt zich soms op het proces en soms op de inhoud.

Rol	<i>Toezicht houden</i>	<i>Klankbord en sparringpartner</i>		<i>Werkgever</i>	<i>Netwerker</i>
Vorm	<i>Bekrachten</i>	<i>Uitdagen en adviseren</i>		<i>Sturen</i>	<i>Ambassadeur</i>
Werkgebied					
Strategie					
Doelen, normen en waarden					
Resultaten					
Belanghouders en netwerkpartners					
Bedrijfsvoering					
RvC als werkgever					
Focus	Proces	Proces	Inhoud	Inhoud	Samenwerking
Verantwoordelijkheid	Control	Control/expliciteren	Ondersteunen	Beslissen	Informereren

Verticaal in het schema staan de werkgebieden van het toezicht door de RvC:

- De strategie die de Woningstichting formuleert om de doelen te realiseren;
- De maatschappelijke doelen, normen, waarden en de legitimatie daarop van de Woningstichting (principe 1: Leden van Bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht en principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak);
- De resultaten en prestaties die de Woningstichting op de geformuleerde doelen boekt (principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af en principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak);
- De relaties met belanghouders, netwerkpartners en OR (principe 4: Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbenden en principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak);

- Bedrijfsvoeringsaspecten (zoals interne controle, compliance, risicobeheersing (principe 5: Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten en principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak) en verslaglegging);
- De werkgeversrol van de RvC (principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak).

Horizontaal de (oplopende) mate van betrokkenheid en rolinvulling van de RvC op deze werkgebieden:

Bekrachten:

Bij bekrachten is de betrokkenheid van de RvC bij de plannen van de Bestuurder beperkt. De focus ligt op het proces en de RvC stelt eventueel aanvullende randvoorwaarden. Na besluitvorming is er wel sprake van mede verantwoordelijkheid van de RvC.

Uitdagen en adviseren:

De visie van de RvC is dat alleen bekrachten slechts op een beperkt aantal onderwerpen het geval zal zijn. De RvC zal bij zijn toezicht op zijn minst uitdagen, reflecteren en kritisch onderzoeken of de strategische voorstellen/ investeringen van het bestuur wel goed doordacht zijn en waartoe zij leiden. De RvC onderzoekt of de organisatie in staat is de voorstellen goed uit te voeren en gaat na of de risico's goed en realistisch zijn afgewogen. De RvC (en bestuur) gaan in het gesprek bij elkaar op zoek naar de vraag die niet gesteld wordt, voor welke dilemma's ziet de Bestuurder zich geplaatst. Er is sprake van vrije denkruimte!

In de klankbord en sparringpartnerrol zet de RvC en/of de individuele commissaris specifieke kennis, ervaring of netwerk in op een manier die verder gaat dan alleen kritisch onderzoeken, maar zonder de leiding van het proces over te nemen. De RvC wendt de eigen expertise aan bij de ontwikkeling van voorstellen van het bestuur. Dit kan gaan over alle werkgebieden. De RvC is een klankbord of adviseur en geeft gevraagd of ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van het bestuur.

Bij de bespreking van strategische voorstellen/ investeringen geven de betrokken managers of medewerkers de toelichtingen en nemen deel aan de discussie ter bevordering van de kwaliteit van het te nemen besluit. Hiermee ontstaat wederzijds inzicht in elkaars functioneren.

Deze preventief-actieve rol vraagt om vertrouwen tussen het bestuur en RvC en tussen het bestuur en management (veiligheid), wetende dat in de toezicht rol in de laatste fase van de besluitvorming de RvC als counter-vailing power kan, en mogelijk moet, ingrijpen. Het gaat uit van een besturingsfilosofie, waarbij verantwoordelijkheden zo laag mogelijk bij de medewerkers in de organisatie worden gelegd en waar medewerkers taakverantwoordelijk werken.

Sturen:

In de rol van werkgever is de RvC proceseigenaar en beslist zelf over de omvang en de vormgeving van de structuur van het bestuur, selectie, benoeming, jaarlijkse beoordeling mede op basis van de resultaten van de prestatieafspraken, bevorderen van de ontwikkeling van competenties van het bestuur en de beloning van de Bestuurder. Op de andere werkgebieden is de RvC onder sommige omstandigheden ook sturend. Bij problemen met naleving van regelgeving of bij onregelmatigheden die over het bestuur zelf gaan. De RvC geeft dan leiding aan een proces van onderzoek, besluitvorming en zorgt voor de continuïteit in het bestuur bij tussentijds ontslag. Daarna zal de RvC weer terugkeren in een meer afgeleide rol.

Ambassadeur:

In de rol van netwerker houdt de RvC toezicht op het omgaan met de belanghouders door het bestuur. De RvC heeft een actieve rol richting de belanghouders van de corporatie en onderhoudt hier contact mee. Het doel hiervan is zich te laten informeren. De RvC legt externe

verantwoording af aan de belanghouders van de corporatie en is maatschappelijk aanspreekbaar en legt actief verantwoording af over het gehouden toezicht (principe 2). De RvC vormt een belangrijke verbinding tussen de corporatie en de (snel veranderende) samenleving. Hierbij gaat het om het tijdig signaleren door de RvC van ontwikkelingen in de (lokale/regionale) omgeving, de volkshuisvestingssector, politiek e.d.

De RvC is zich als ambassadeur bewust van zijn voorbeeldfunctie in relatie tot een integere en open cultuur en dat zijn gedrag van invloed is op het functioneren en de reputatie van de organisatie en de gehele sector. De RvC besteedt aandacht aan het intern en extern communiceren van kernwaarden en zorgt voor bekendheid van de Governancecode. Voor een goede borging van de kernwaarden en Governancecode spreekt de RvC jaarlijks met de medewerkersvertegenwoordiging; de Ondernemingsraad.

Vanuit hun preventief actieve rol opvatting laten de commissarissen zich hierbij niet alleen door de Bestuurder informeren. De Bestuurder onderhoudt de relatie met de belanghouders en netwerkpartners maar de RvC zal zich individueel, dan wel collectief, ook laten informeren door belanghebbenden (zonder last, met ruggespraak principe).

De gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden komt in onze zelfevaluatie nadrukkelijk aan de orde en indien gewenst wordt deze herijkt.

De RvC handelt op basis van de bevoegdheden die in de Statuten zijn omschreven. De werkwijze van de RvC is beschreven in het Reglement Raad van Commissarissen en gepubliceerd op de website van de Woningstichting.