

‘Sterk in dorps wonen’

Visie op besturen en toezicht

Datum : 18 maart 2021

Document : 20210304 - NOTITIE - Visie op toezicht vanuit Bestuur en RvC - 5

Voorwoord

Overeenkomstig de Governancecode 2020 hebben het Bestuur en de Raad van Commissarissen (hierna: RvC) een gezamenlijke visie op besturen en toezicht. Aan de in juni 2019 geactualiseerde toezichtsvisie van de RvC is de bestuursvisie toegevoegd. De hiermee ontstane gezamenlijke visie op besturen en toezicht gaat in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen.

Inhoud

| | |
|------------------------|----|
| Voorwoord | 2 |
| 1 Inleiding | 4 |
| 2 Bestuursvisie | 5 |
| 3 Toezichtvisie | 8 |
| 4 Toezichtkader | 12 |
| 5 Toetsingskader | 15 |

1 Inleiding

In dit document geven Bestuur en RvC van Wonen Wateringen weer op welke wijze zij invulling geven aan het (interne) toezicht en welke rol zij voor ieder der actoren zien.

1.1 Visie op Bestuur

Een visie op toezicht kan niet zonder een visie op besturen. De bestuursvisie beschrijft de visie op het besturen van Wonen Wateringen, in deze tijd, met de voorliggende opgave en in het huidige werkgebied, te weten de gemeente Westland. De bestuursvisie hangt direct samen met de omstandigheden waaronder Wonen Wateringen werkzaam is. De formele kant van het besturen en toezichthouden van Wonen Wateringen is vastgelegd in de statuten van de stichting, het Bestuurs- en RvC-reglement. Gemakshalve wordt hier naar deze officiële en openbare documenten verwezen.

1.2 Visie op Toezicht

De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur van Wonen Wateringen en op de algemene gang van zaken binnen de stichting. Tevens staat de RvC het Bestuur met raad terzijde en vervult de RvC de rol van werkgever van het Bestuur. Het invulling geven aan de verschillende rollen van het toezichthouderschap kan complex zijn. Tegelijkertijd is zowel de maatschappelijke als de politiek-Bestuurlijke omgeving van Wonen Wateringen dynamisch.

De opbouw van de visie bestaat uit de volgende delen:

Bestuursvisie: Hier staat de visie op het besturen van de organisatie beschreven en de relatie met het toezicht.

Toezichtvisie: In dit hoofdstuk staat de visie van de RvC op het houden van toezicht centraal.

Toezichtkader: Bevat de thema's waar de RvC toezicht op houdt en prioriteit geeft.

Toetsingskader: Dit is de vertaling van het toezichtkader naar criteria en momenten van Bestuurlijke verantwoording.

1.3 Evaluatie

De gezamenlijke visie van het Bestuur en de RvC op het besturen en toezicht houden wordt regelmatig geëvalueerd. Nieuwe omstandigheden en ontwikkelingen die van invloed zijn op het besturen en toezicht houden kunnen leiden tot het aanpassen van de gezamenlijke visie.

2 Bestuursvisie

2.1 Wonen Wateringen

Wonen Wateringen is een toegelaten instelling met circa 2.800 verhuureenheden in het Westland. Wonen Wateringen richt zich op het beschikbaar hebben van voldoende betaalbare woningen in de sociale huursector, met name gericht op mensen met een lager inkomen of uit een bijzondere doelgroep. Een veilige, schone en leefbare woonomgeving hoort daar bij en moet leiden tot tevreden bewoners. Het zwaartepunt van het Bestuur ligt bij het vervullen van deze maatschappelijke volkshuisvestelijke opgave. Deze wordt jaarlijks met de gemeente Westland en de huurdersvertegenwoordiging in prestatieafspraken vastgelegd.

In het ondernemingsplan worden de strategische lijnen waarlangs Wonen Wateringen zich op de korte en middellange termijn wil ontwikkelen opgenomen. Deze strategische lijnen worden in jaarplannen vertaald naar concrete speerpunten die gekoppeld zijn aan doelstellingen en resultaten, een aanpak (hoe) en een periode (wanneer).

2.2 Rollen van Bestuur en toezicht

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC) en extern aan instanties die daarvoor wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

Het Bestuur schept voorwaarden voor het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten. In dat kader brengt het Bestuur onder andere de risico's in kaart die verband houden met de activiteiten van Wonen Wateringen en hanteert een transparant beleid voor het beheersen van die risico's. Daarmee worden randvoorwaarden gecreëerd voor goed in- en extern toezicht.

Het toetsingskader vormt voor het Bestuur het richtsnoer aan de hand waarvan Bestuursbesluiten worden genomen. Het Bestuur bepaalt de strategie en het beleid, ziet toe op de uitvoering daarvan en is verantwoordelijk voor de resultaten.

Het Bestuur onderschrijft dat integriteit en transparant handelen integraal onderdeel zijn van goed Bestuur.

Het toezicht wordt vormgegeven door de RvC. De RvC houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, treedt op als werkgever voor het Bestuur en staat het Bestuur met advies terzijde. De RvC voegt naast zijn toezichthoudende taak ook waarde toe aan het functioneren van Wonen Wateringen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Het Bestuur en de RvC werken samen op basis van vertrouwen, met behoud van ieders eigen verantwoordelijkheid. De relatie tussen Bestuur en toezicht is open, constructief en op ontwikkeling gericht.

2.3 Financiële continuïteit

Het Bestuur draagt er zorg voor dat Wonen Wateringen nu én in de toekomst haar maatschappelijke opgave kan vervullen. Dat vraagt om afgewogen besluitvorming en een solide en efficiënte bedrijfsvoering. Het Bestuur beheert de middelen van Wonen Wateringen als een goed rentmeester. Daarbij is het Bestuur zich goed bewust van de risico's waar hij mee te maken heeft en zorgt voor passende beheersmaatregelen. Hierbij past een toereikend en goed functionerend risicobeheersings- en controlesysteem.

2.4 Een ondernemende netwerkpartner

Het Bestuur richt zich bij het vervullen van de maatschappelijke volkshuisvestelijke opgave op een actieve en betrokken rol als netwerkpartner in de keten van wonen, welzijn en zorg. Het belang van de organisatie is daarbij ondergeschikt aan het vervullen van die opgave. Om dit te bewerkstelligen zorgt het Bestuur voor een open en intensief contact met huurders (vertegenwoordiging), gemeente, zorgaanbieders en overige (maatschappelijke) belanghouders. De corporatie initieert en staat open voor vormen van vernieuwing die de opgave helpen realiseren. De voorwaarden van de Woningwet worden nadrukkelijk in acht genomen, waarbij de insteek is om op verantwoorde wijze te onderzoeken wat mogelijk is.

2.5 Het vergroten van inspraak en betrokkenheid van huurders

Wonen Wateringen heeft te maken met diverse stakeholders met ieder hun eigen wensen en belangen. Met daarbij de huurder als de kern van het bestaansrecht van Wonen Wateringen. Het Bestuur zet zich actief in om de inspraak en betrokkenheid van de stakeholders te vergroten én om de huurder daarbij centraal te zetten door deze te betrekken bij de verdere ontwikkeling van de dienstverlening. Om de huurder optimaal te bedienen, is kennis van de huurder en een actieve samenwerking met de huurder gewenst.

Samenwerking en overleg vindt daarom plaats op allerlei niveaus (van het overleg met het de huurdersorganisatie tot aan directe communicatie met de huurder en via bewonerscommissies tot aan klankbordgroepen). Het daadwerkelijk kennen van de huurder en bijbehorende behoeften en het afstemmen van de dienstverlening daarop is essentieel. Daarbij hanteren wij sleutelbegrippen als klantgerichtheid, transparantie en een optimale bereikbaarheid. De continue verbetering van de huurdersbediening vraagt om een intrinsieke motivatie van de medewerkers en de teams om het best mogelijke voor de huurder te realiseren.

2.6 Gebiedsgericht samenwerken en ondernemen

Het Bestuur onderkent de meerwaarde van een kerngerichte structuur met verantwoordelijkheden laag in de organisatie en is voorstander van het kern- en gebiedsgericht ondernemen.

Hierbij is veel focus op en ruimte voor samenwerking binnen en buiten Wonen Wateringen, zowel met (maatschappelijke) partners als met bewoners. In dat kader sluit Wonen Wateringen zo veel mogelijk aan bij initiatieven en heeft Wonen Wateringen een actieve rol in het faciliteren van experimenten van bewoners en partners waarbij ondernemende verbindingen worden gestimuleerd en gerealiseerd met ruimte voor verschil. Zo wordt elk gebied en elke dorpskern vanuit de eigen kracht en behoefte versterkt. Wonen Wateringen zet daarbij in op gelijkwaardige samenwerking, wederkerigheid in afspraken en gezamenlijk investeren (tijd en budget) voor maatschappelijke thema's.

2.7 Zichtbaarheid

Het Bestuur maakt de inzet, keuzes en activiteiten van de organisatie zichtbaar. In de eerste plaats om haar omgeving te laten zien wat zij doet en daarmee verantwoording af te leggen. Maar ook om de ontwikkelingen die Wonen Wateringen beoogt te delen, zodat anderen daarop kunnen aanhaken of inspelen.

2.8 Compliance

Het Bestuur schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht. Het Bestuur handhaaft de governancestructuur, draagt zorg voor het voldoen aan wet- en regelgeving en leeft de principes van goed

Bestuur na. Het Bestuur van Wonen Wateringen legt vanuit haar verantwoordelijkheid die het draagt voor een maatschappelijke organisatie, actief en structureel verantwoording af aan interne en externe belanghebbenden.

2.9 De interne organisatie

Om in te spelen op alle veranderingen in ons werkveld, de vereisten vanuit de omgeving en de wet- en regelgeving, heeft het Bestuur voortdurend aandacht voor de optimale inrichting van de organisatie. Daarbij hanteert zij principes van meer zelfsturing, zelforganisatie en eigen verantwoordelijkheid bij management en medewerkers, wat moet bijdragen aan ruimte voor ontwikkeling van de organisatie en van de medewerkers.

Het Bestuur zorgt daarbij voor de medewerkers ook voor een open en inspirerende werkomgeving en voor een werkklimaat dat op de hiervoor genoemde samenwerking, meer zelfsturing en zelforganisatie is gericht. Wonen Wateringen biedt ruimte voor ontwikkeling en beweging, passend bij de eigen ambities en die van de medewerkers. 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 Wonen Wateringen en de wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven. Als werkgever past de Bestuurder de beginselen van goed werkgeverschap toe. Het Bestuur is hierop aanspreekbaar. Wonen Wateringen houdt zich aan de richtlijnen op bijvoorbeeld het gebied van Permanente Educatie, governance en beloning. Het Bestuur vindt het van belang zich regelmatig (bij) te scholen om de ontwikkelingen in- en buiten de corporatiesector actief te volgen. Wonen Wateringen is lid van Aedes.

3 Toezichtvisie

De toezichtvisie van de RvC van Wonen Wateringen is als volgt:

“De Raad van Commissarissen (RvC) vervult de rol van toezichthouder, werkgever en klankbord van het Bestuur van Wonen Wateringen. De RvC houdt toezicht op het goed en betaalbaar huisvesten van de doelgroep van Wonen Wateringen, de efficiënte besteding van middelen en de continuïteit van de organisatie op de lange termijn. Daarbij heeft de RvC aandacht voor de brede maatschappelijke rol die Wonen Wateringen heeft bij het ontwikkelen van vitale gemeenschappen in het werkgebied. De RvC stimuleert dat Wonen Wateringen daarin een actieve rol vervult en samenwerkt met betrokken partijen.

De RvC weegt de belangen van (toekomstige) huurders en andere bij Wonen Wateringen betrokken belanghebbenden. De RvC is betrokken en deskundig en weet het Bestuur en de organisatie van Wonen Wateringen scherp te houden door het stellen van de juiste vragen.”

3.1 Belanghebbenden bij het toezicht

In het ‘speelveld’ van Woningen Wateringen bevinden zich partners waar de stichting afhankelijk van is. De verhouding met deze lokale partners, in het bijzonder de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging is cruciaal. Dat vraagt van het intern toezicht een actieve rol richting de stakeholders en een anticiperende rol bij de strategie en beleidsontwikkeling.

De Raad van Commissarissen dient dus niet alleen open te staan voor signalen van het Bestuur, maar ook voor signalen van het personeel, de accountant, de klanten en de maatschappij. De raad geeft invulling aan zijn rol door scherp te analyseren en zo nodig tijdig in te grijpen.

3.2 Rollen van de RvC

3.2.1 De raad als toezichthouder

De RvC houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie. De eisen die aan de organisatie worden gesteld zijn hoog. De samenleving en de overheid zijn kritische partners als het gaat om de (maatschappelijke) prestaties van de organisatie. De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door Bestuur en op de algemene gang van zaken bij de corporatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen en een gezonde bedrijfsvoering passend binnen de statuten, visie en missie van de corporatie en uitgewerkt in de visie en het bedrijfsplan.

Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden, primair de (toekomstige) bewoners en de gemeente. Dat vraagt om toezichthouders die vanuit betrokkenheid en een functioneel kritische distantie en met oog voor maatschappelijke ontwikkelingen in staat zijn om het functioneren van de organisatie hierop te beoordelen.

Om adequaat toezicht te houden op het behalen van de maatschappelijk gewenste doelen staat de RvC, naast de informatie van de Bestuurder, open voor signalen van diverse in- en externe stakeholders en informeert zij zich actief. De raad kan waarde toevoegen aan het functioneren van Wonen Wateringen door relevante vraagstukken met stakeholders te bespreken.

De raad houdt ook oog op de risico's die de realisatie van de doelstellingen bedreigen. De raad verwacht van de Bestuurder dat deze de risico's en de beheersmaatregelen in de gaten houdt en hier met passende regelmaat verantwoording over aflegt.

3.2.2 De raad als beslisser

De raad houdt toezicht door bepaalde beslissingen aan zich te houden. Doordat de Bestuurder hiervoor geen mandaat heeft is geborgd dat er door de raad adequaat naar gekeken moet worden. De besluiten die de raad voorgelegd wil hebben zijn benoemd in de statuten, Bestuursreglementen, vergaderverslagen van de Raad of de governancecode woningcorporaties.

3.2.3 De raad als werkgever

De RvC concentreert de rol van werkgever op de volgende onderwerpen: het aanstellen, beoordelen en ontslaan en het vaststellen van de vergoeding van de Bestuurder, alsmede het vaststellen van de hoofdstructuur en de omvang van de organisatie.

Indirect kan de RvC via deze twee invalshoeken wel dieper in de organisatie doorprikken. Op dit punt kiest de RvC voor terughoudendheid om te voorkomen dat hij zich in het domein van de Bestuurder begeeft.

3.2.4 De raad als klankbord

De RvC fungeert voor de Bestuurder als klankbord, waarbij de raad gevraagd en ongevraagd advies uitbrengt. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook door het voorleggen en 'spiegelen' van diverse (beleids)vraagstukken. Deels gaat het om advieskracht, vanuit het netwerk, de Bestuurlijke ervaring en inhoudelijke expertise van de commissarissen. De leden van raad voelen zich verbonden met de woningcorporatie en kunnen volstrekt vertrouwelijk meedenken met de Bestuurder. Met het oog op een goede samenwerking tussen Bestuurder en RvC, hanteert de raad een positief kritische houding. Een goed samenspel tussen Bestuurder en Raad van Commissarissen betekent ook goed tegenspel.

Welke toegevoegde waarde wil de RvC bieden?

Als Raad van Commissarissen vinden we het niet alleen van belang om nauwgezet invulling te geven aan onze hierboven genoemde rollen, maar willen wij ook nadrukkelijk stil staan bij onze inhoudelijke meerwaarde voor Wonen Wateringen, mede vanwege het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in onze maatschappij (lokaal en landelijk).

De RvC van Wonen Wateringen ziet, in de relatie met de Bestuurder en de organisatie, als haar mogelijke meerwaarde:

- *Het bieden van nieuwe perspectieven. Vanuit verschillende achtergronden is de raad in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. "Doen wij de goede dingen?"*
- *Aanjaagfunctie lerend vermogen en maatschappelijk rendement. De RvC stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie, evenals het nastreven van maatschappelijk rendement.*
- *Buiten naar binnen brengen. Als relatieve buitenstaander brengt de raad externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.*
- *Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders. De RvC staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.*
- *Bijdrage leveren aan de maatschappelijke doelstelling. De raad houdt een scherp oog op de kerntaak van Wonen Wateringen en draagt actief bij aan het realiseren van deze doelstelling.*
- *Dekking en borging Bestuur en beleid. De raad bewaakt dat de bijdrage aan doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende is geborgd bij het Bestuur en in het beleid van Wonen Wateringen.*

3.3 Werkwijze van de RvC

3.3.1 Verbinding met de stakeholders essentieel

Om op goede wijze invulling te geven aan de rol als RvC, is het van belang regelmatig te overleggen met (een afvaardiging van) de organisatie en met externe belanghouders. Op deze manier houdt de raad 'voeling' met de onderwerpen die er in de organisatie en bij de externe stakeholders leven. Er is jaarlijks overleg met de Stichting Huurders Wonen Wateringen. De RvC overlegt in elk collegeperiode tenminste eenmaal met het college van burgemeester en wethouders. Daarnaast worden (strategie)bijeenkomsten met stakeholders bijgewoond.

3.3.2 Onafhankelijkheid RvC

Ten opzichte van de Bestuurder en de organisatie staat de RvC met één been buiten de organisatie. In de praktijk is er sprake van een zekere spanning tussen de verschillende belangen die doorwerkt in het optreden van de RvC. De RvC is zich daarvan bewust, waakt voor haar onafhankelijke rol en zal met partijen een gesprek aangaan indien de onafhankelijke rol in het geding is.

3.3.3 Collegiaal functioneren

De RvC vindt het belangrijk als collectief te functioneren. Doel hiervan is de degelijkheid van besluiten te bevorderen, risico's te minimaliseren en overhaaste beslissingen te voorkomen. Leden van de raad krijgen en nemen ruimte voor open discussie met respect voor elkaars uitgangspunten – bij voorkeur leidend tot een collegiaal besluit. Het voeren van een goede, open discussie gaat vooraf aan het innemen van een (gezamenlijk) standpunt. Dit betekent in de praktijk dat besluiten zoveel mogelijk in consensus worden genomen. Lukt dit niet, dan worden overwegingen transparant vastgelegd en beslist de meerderheid. In de communicatie naar 'buiten' toe moet er vervolgens een bereidheid bestaan om eigen opvattingen te laten varen voor het collegiale standpunt.

3.3.4 Vertrouwen is vitaal

Toezichthouden is gebaseerd op vertrouwen met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk Bestuur en toezichthouder. Het vertrouwen in het Bestuur waarop toezicht wordt gehouden is daarmee een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen het Bestuur en de raad. Een Bestuurder moet zich vrij voelen onzekerheden te etaleren en moet tegelijk de rol van de commissarissen respecteren. Andersom dienen commissarissen in de juiste balans tussen distantie en betrokkenheid de Bestuurder te respecteren.

Als een RvC onvoldoende vertrouwen heeft in de Bestuurder, dan is het zaak dat tijdig aan de orde te stellen. De voorzitter moet zich daarbij eerstverantwoordelijk weten. Andersom moet even tijdig aan de orde komen dat de Bestuurder onvoldoende vertrouwen heeft in één of meer commissarissen.

3.3.5 RvC heeft voorbeeldfunctie

De cultuur en het gedrag binnen Wonen Wateringen moet een open en veilige sfeer bieden voor iedereen. De RvC hecht daar zeer aan en is zich bewust van zijn voorbeeldfunctie. De RvC is zich terdege bewust van zijn positie, de daaraan verbonden invloed en verantwoordelijkheid en de noodzaak deze voor betrokkenen inzichtelijk en controleerbaar aan te wenden. Over het gevoerde beleid en de daarbinnen genomen besluiten wordt regelmatig, proactief en volledig verantwoording afgelegd. Het elkaar aanspreken binnen de RvC en het aanspreekbaar zijn van de RvC voor belanghouders is de natuurlijke houding. De RvC staat een sobere en prudente wijze van handelen voor passend bij de maatschappelijke rol van de organisatie.

3.3.6 RvC maakt ook gebruik van “spiegels” en voorbeelden

De governance van Wonen Wateringen bestaat naast het formele interne en externe toezicht ook uit het horizontale toezicht, zoals visitatie, benchmarking en de Governancecode woningcorporaties. Middels deze vormen van horizontaal toezicht worden de prestaties van Wonen Wateringen transparant, in een perspectief geplaatst en (enigszins) geobjectiveerd.

Het Bestuur besluit over deelname aan visitatie en benchmarking, en over het onderschrijven van codes. De opdrachtverstrekking voor visitatie is onderhevig aan goedkeuring van de RvC, zoals de statuten ook aangeven. De rapportages van visitatie en benchmarks worden door het Bestuur ter bespreking geagendeerd in de RvC.

3.3.7 Leren en functioneren

Het toezicht is voortdurend in beweging en kent leermomenten. De visie biedt een kader voor reflectie van de raad over het eigen functioneren. De visie klinkt door in de profielen. Elk jaar vindt ook een zelfevaluatie plaats waarbij de toezichtvisie en de functieprofielen worden besproken en waar wenselijk herijkt.

De visie biedt Bestuur en RvC een houvast voor de taken en bevoegdheden van de RvC en de wijze waarop daar invulling aan wordt gegeven. Deze toezichtvisie is ook bedoeld om de organisatie en de stakeholders inzicht te geven in de manier waarop en de grondhouding van waaruit de RvC zijn rollen vervult.

4 Toezichtkader

De RvC handelt volgens bovenstaande visie op het houden van toezicht. De visie is concreter gemaakt in de vorm van een toezichtkader. In het toezichtkader zijn de uitgangspunten benoemd als het gaat om de wijze waarop de RvC toezicht houdt. De RvC hanteert de volgende uitgangspunten in de wijze waarop het toezichthouderschap wordt ingevuld:

- De RvC is toegankelijk, mensgericht en naar buiten gericht;
- De RvC houdt risicogericht toezicht en bewaakt daartoe de balans tussen de hoofdlijnen en de details in de agendering en de informatievoorziening (risicogericht toezicht via een dashboard);
- De RvC houdt situationeel toezicht. De RvC herkent in welke situatie Wonen Wateringen zich in het algemeen of op onderwerpen bevindt (routine, verandering, crisis) en acteert daarnaar.

4.1 Toezichtthema's

De RvC heeft drie thema's gedefinieerd waarop toezicht wordt gehouden. Van alle thema's die in het kader van toezicht kunnen worden geformuleerd, zijn dit de drie thema's waar de huidige RvC van Wonen Wateringen prioriteit aan geeft. De RvC houdt toezicht op:

- De volkshuisvestelijke visie van Wonen Wateringen;
- De koers van Wonen Wateringen langs strategische thema's;
- De effectiviteit van de bedrijfsvoering en de governance van Wonen Wateringen.

De toezichtthema's zijn verbonden met de toezichtvisie en in de volgende paragrafen nader uitgewerkt. De drie thema's worden samengevat in de vorm van een tabel en nader uitgewerkt in het toetsingskader.

4.1.1 Volkshuisvestelijke visie

Het doen van investeringen op het gebied van volkshuisvesting vraagt om het maken van afwegingen over een periode van soms enkele decennia. Het maken van lange termijn afwegingen is niet eenvoudig. Immers niemand weet hoe de wereld er over veertig jaar uitziet.

Dat neemt niet weg dat een aantal actuele trends of onderwerpen kunnen worden geïdentificeerd waarvan nu al duidelijk is dat deze van (grote) invloed zijn op de volkshuisvestelijke taak van Wonen Wateringen. De RvC voert een verkennend gesprek met het Bestuur over het vormgeven van de langetermijnstrategie op basis van deze actuele onderwerpen, zoals:

- Regionale (volkshuisvestelijke) en demografische ontwikkelingen: bijdragen aan volkshuisvestelijke ontwikkelingen en behoeften binnen Westland en Haaglanden.
- Duurzaamheid & Innovatie: in breed perspectief (technologie, ecologie, organisatie, de evaluatie van de nieuwe kansen voor corporaties, alert zijn op innovaties en toepasbaarheid daarvan onderzoeken, enz.);
- Zorg & Welzijn: langer thuis wonen, gebiedsgericht ondernemen/samenwerken, inspelen op behoeften bijzondere doelgroepen en toenemende vergrijzing, tweedeling in de samenleving en weer oprukkende segregatie.

De actuele thema's zijn niet los van elkaar te zien en vormen gezamenlijk als het ware een breed en integraal volkshuisvestelijk toezichtkader. Bijvoorbeeld als sprake is van vergrijzing (demografie) is de inzet van domotica (innovatie) voor zorgbehoevende huurders (zorg & welzijn) een duurzame denkrichting die bijdraagt aan het langer thuis kunnen blijven wonen.

4.1.2 Strategische thema's

In het ondernemingsplan worden de strategische lijnen waarlangs Wonen Wateringen zich op de korte en middellange termijn wil ontwikkelen opgenomen. Deze strategische lijnen worden in jaarplannen vertaald naar concrete speerpunten die gekoppeld zijn aan doelstellingen en resultaten, een aanpak (hoe) en een periode (wanneer). Leidend hierin zijn de geformuleerde missie en visie die op hun beurt vertaald zijn naar kernwaarden van de organisatie.

De strategische lijnen of thema's worden per ondernemingsplanperiode, in de regel een periode van vier jaar, bepaald en vastgesteld door Bestuur en RvC. De lijnen of thema's zijn richtinggevend voor de vertaling naar begrotingen, jaarplannen en (jaar)verantwoording, op grond waarvan realisatie van de lijnen of thema's zal worden gemonitord en indien nodig bijgestuurd. Het Bestuur verantwoordt zich hierover naar de RvC en de stakeholders.

De RvC houdt toezicht op het realiseren van de lijnen of thema's zoals opgenomen in het ondernemingsplan en monitort de uitvoering ervan. Daarbij heeft de RvC aandacht voor de consistentie van het beleid en de doorvertaling van het ondernemingsplan in de (meerjaren)begroting, het jaarplan en uiteindelijk de speerpunten voor de Bestuurder.

4.1.3 Bedrijfsvoering en governance

De RvC houdt toezicht op de effectiviteit van de bedrijfsvoering en de governance van Wonen Wateringen. Daarbij is het van belang dat Wonen Wateringen voldoet aan de randvoorwaarden (o.a. financieel en juridisch) die voortkomen uit zowel externe regelgeving als interne opgestelde regels en afspraken. Deze randvoorwaarden vormen de basis voor de interne organisatie van Wonen Wateringen en zijn noodzakelijk voor het behalen van volkshuisvestelijke doelen op de lange termijn.

De RvC houdt toezicht op de effectiviteit van de bedrijfsvoering en de governance van Wonen Wateringen door de onderstaande aspecten te beoordelen:

- Balanced Scorecard met kritieke prestatie-indicatoren (KPI's);
- Doelmatigheid en doeltreffendheid van bestedingen;
- Risicomanagement;
- Organisatieontwikkeling en medewerkerstevredenheid;
- Kwaliteit en effectiviteit van de RvC, het Bestuur en de onderlinge relatie;
- Transparantie en verantwoording;
- Goede omgang met huurders en andere stakeholders;
- Werkwijze in overeenstemming met de governancecode woningcorporaties en maatschappelijke normen (compliance).

Via het volgen van bijbehorende kritieke prestatie-indicatoren (KPI's), maar ook het beoordelen van reguliere verantwoordingsdocumenten en het voeren van gesprekken met stakeholders beoordeelt de RvC of de bedrijfsvoering en de governance van Wonen Wateringen effectief is en daarmee in de basis op orde is.

4.2 Samenvatting Toezichtkader

1. De RvC is toegankelijk, mensgericht en naar buiten gericht.
2. De RvC houdt risicogericht toezicht en evenwicht tussen hoofdlijnen en details.

3. De RvC houdt situationeel toezicht.

| No | Toezichtthema's | Aspecten per thema |
|----|---|--|
| 1. | Volkshuisvestelijke visie | <ul style="list-style-type: none"> • Regionale (volkshuisvestelijke) en demografische ontwikkelingen • Duurzaamheid & Innovatie • Zorg & Welzijn |
| 2. | Koers langs strategische thema's | Lijnen of thema's in het ondernemingsplan |
| 3. | Effectiviteit bedrijfsvoering en governance | <ul style="list-style-type: none"> • Kwartaalrapportages • Doelmatigheid en doeltreffendheid bestedingen • Risicomanagement • Organisatieontwikkeling en medewerkerstevredenheid • Kwaliteit en effectiviteit RvC, Bestuur en onderlinge relatie • Transparantie en verantwoording • Omgang met huurders en andere stakeholders • Compliance aan governancecode woningcorporaties en maatschappelijke normen |

5 Toetsingskader

De RvC wil op een meer eigen en systematische wijze invulling geven aan het toezichthouderschap. Daartoe is een toetsingskader vastgesteld. Het toetsingskader geeft richting aan het handelen van de RvC en het effectief houden van toezicht.

Via het toetsingskader maakt de RvC inzichtelijk waar de focus van het toezicht ligt en welke prioriteiten daarbij worden gesteld. Ten slotte is met het vaststellen van het toetsingskader voldaan aan de opdracht vanuit interne regelgeving en de governancecode om een toetsingskader te hanteren.

In het toetsingskader zijn de criteria opgenomen die de RvC bij de drie toezichtthema's en bijbehorende aspecten hanteert. Tevens is opgenomen op welke wijze daarover wordt gerapporteerd. Dit betreft in principe bestaande momenten van verantwoording en monitoring en de daaraan gekoppelde verantwoordingsdocumenten en rapportages. Het toetsingskader leidt niet tot een extra verantwoordingsdocument, maar tot een integraal overzicht voor de RvC.

In onderstaande tabel is het toetsingskader opgenomen.

| No | Thema | Aspecten | Criteria | Verantwoording |
|----|---|---|--|--|
| 1 | Volkshuisvestelijke visie | Onder andere: <ul style="list-style-type: none"> Regionale en demografische ontwikkelingen Duurzaamheid & Innovatie Zorg & Welzijn | <ul style="list-style-type: none"> Ontwikkeling volkshuisvestelijke visie en strategie voor de lange termijn op basis van actuele, integrale thema's Verkennen en ontwikkelen beleidskader duurzaamheid, zorg & welzijn in breed perspectief | <ul style="list-style-type: none"> Via verkennende gesprekken tussen Bestuur en RvC Via regulier besluitvormingsproces RvC Monitoring door Bestuur van naleving Bod en Prestatieafspraken en terugkoppeling RvC |
| 2 | Koers langs strategische thema's | Lijnen en thema's ondernemingsplan | <ul style="list-style-type: none"> Lijnen en thema's ondernemingsplan tijdig behaald Doorvertaling Lijnen en thema's naar jaarplannen en begrotingen | <ul style="list-style-type: none"> Periodiek via kwartaalrapportage Beleidsvoornemens, begroting, jaarplan en speerpunten voor Bestuur en management |
| 3 | Effectiviteit bedrijfsvoering en governance | <ol style="list-style-type: none"> Dashboard KPI's Doelmatigheid en doeltreffendheid bestedingen Risicomanagement Organisatieontwikkeling en medewerkers-tevredenheid | <ol style="list-style-type: none"> KPI's voldoen aan gestelde normen Bestedingen zijn doelmatig en doeltreffend in relatie tot de begroting | <ol style="list-style-type: none"> Reguliere verantwoording Regulier via begroting, jaarrekening en verslag van de accountant Via Auditcommissie en reguliere risicomanagement-rapportages |

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| | | <p>5. Kwaliteit en effectiviteit RvC, Bestuur en onderlinge relatie</p> <p>6. Transparantie en verantwoording</p> <p>7. Omgang met huurders en andere stakeholders</p> <p>8. Compliance aan governancecode woningcorporaties en maatschappelijke normen</p> | <p>3. Risico's zijn in beeld, acceptabel en voorzien van passende maatregelen</p> <p>4. Organisatie ontwikkelt zich positief en medewerkers zijn tevreden</p> <p>5. Statuten en reglementen voor Bestuur en RvC worden gevolgd en het (onderling) functioneren wordt besproken</p> <p>6. Transparante besluitvorming en verantwoording daarover</p> <p>7. Betrokkenheid huurders en andere stakeholders bij besluitvorming</p> <p>8. De governancecode woningcorporaties en de integriteitcode worden nageleefd</p> | <p>4. Via gesprekken met de personeelsvertegenwoordiging of OR.</p> <p>5. Via Remuneratiecommissie, jaarlijkse zelfevaluatie en (half)jaargesprek met Bestuur(ders)</p> <p>6. Reguliere verantwoording over besluitvormingsprocessen</p> <p>7. Via periodieke (in)formele gesprekken met huurders en informele contacten met andere stakeholders</p> <p>8. Monitoring naleving governancecode woningcorporaties en integriteitcode</p> |
|--|--|---|---|--|