

1.11 Visie op toezicht en besturen

Versie 9 april 2020

Versie 6 april 2021



Het 'speelveld' voor woningcorporaties is, met invoering van de herzieningswet toegelaten instellingen per 1 juli 2015 en de nieuwe governancecode woningcorporaties 2020, sterk veranderd. Onderdeel hiervan zijn nieuwe kaders voor het interne toezicht.

Een van deze kaders is het hebben van een visie op besturen en toezicht houden (conform artikel 1.1 van de Governancecode). Als Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder van Vanhier Wonen, vinden wij het van belang hieraan expliciet invulling te geven. Deze notitie is het resultaat van de gesprekken die we regelmatig met elkaar voeren over het bestuur en toezicht bij Vanhier Wonen.

De maatschappelijke context waarbinnen woningcorporaties acteren is de afgelopen jaren erg aan dynamiek onderhevig. Meer dan voorheen ligt er nadruk op de kerntaak van corporaties waarin thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en verduurzaming een belangrijke rol spelen. Wet- en regelgeving technisch zijn de verantwoordelijkheden en bevoegdheden meer afgebakend. Dit scheidt enerzijds duidelijkheid, anderzijds legt dit een extra druk op de organisatie waar het gaat om het afleggen van verantwoording maar ook om in het belang van de huurder soms de grens op te zoeken.

Vanhier Wonen vormt hierop geen uitzondering. In de gemeente Voerendaal hebben we een belangrijke maatschappelijke taak in de huisvesting van de sociale doelgroep. De gemiddelde leeftijd van de doelgroep is hoger dan het landelijke gemiddelde en er is een significant lager opleidingsniveau dan het landelijke gemiddelde. Het gevolg is dat er in hoge mate een beroep wordt gedaan op sociale (financiële) vangnet. Er ligt hier een grote opgave voor de Vanhier Wonen. Ons antwoord op deze opgave is het beste te formuleren in onze missie die staat in ons ondernemingsplan, te weten: "*Wonen om te genieten van het leven*"

Belangrijke aandachtsvelden

Met deze missie en onze visie op de maatschappelijke context specifiek binnen de gemeente Voerendaal, komt naar voren dat we blijven handelen als voorheen. Terug naar de kerntaak is voor ons niet nieuw, maar een bevestiging dat we de goede zaken aan het oppakken zijn. De directeur-bestuurder en de RvC sturen daarin vanuit hun eigen verantwoordelijkheid op het goed blijven aansluiten op het profiel van Voerendaal. Dit betekent voor ons dat ook in de aankomende periode de volgende thema's belangrijk blijven:

Voldoende woningen voor de sociale doelgroep: De woningstichting heeft circa 1150 verhuureenheden. De druk op de sociale huisvesting neemt toe. De oorzaken zijn onder andere; de huisvesting van statushouders in

Voerendaal komt voor bijna 100% neer op Vanhier Wonen en ook nog steeds door de gevolgen van de financiële crisis waardoor mensen meer aangewezen zijn op sociale huurwoningen. Gelet op deze opgave zijn er onvoldoende beschikbare woningen. Aandachtspunt daarin is dat we op het thema *beschikbaarheid* ook de groeiende groep ouderen en zorgbehoevenden monitoren, zodat we blijven inspelen op de vergrijzing en door de overheid ingezette extramuralisering. De gemeente Voerendaal ligt in een krimpregio. Daarmee zijn de belangen tussen de centrale overheid (de provincie) en de gemeente Voerendaal tegenstrijdig.

Investeren in lage woonlasten: Betaalbaarheid is naast beschikbaarheid erg belangrijk. Blijven aansluiten op het profiel van Voerendaal betekent met een gemiddeld lager inkomensniveau, dat we zorgvuldig omgaan met de huurprijs van onze woningen. We investeren met energetische maatregelen in het omlaag brengen van de woonlasten van onze huurders. De kosten van de maatregelen worden niet bij de zittende huurders in rekening gebracht.

Bieden van continuïteit vanuit een doelmatige inzet: We zijn een corporatie die altijd dicht is gebleven bij de essentie van de volkshuisvesting. Door onze doelmatige inzet van de afgelopen jaren en het enthousiasme van onze medewerkers zijn we in staat om te blijven investeren in het belang van de huurder. Onze controlemechanismen, gecombineerd met eigen scherpe(re) normeringen waarbij die van de toetsende instanties (o.a. WSW en de corporatie benchmarkcentrum) onze ondergrens zijn, leggen een gezonde financiële basis om goed te blijven presteren. Dit steunt ons ook in onze visie dat we, waar het gaat om de volkshuisvestelijke inzet, zo veel als mogelijk eigen regie willen hebben en behouden.

Samenbinden op de koers

Bovenstaande thema's komen zowel in de RvC-vergaderingen als in de behandeling van documenten ten behoeve van de vergadering tussen de RvC en de directeur-bestuurder, aan de orde. De RvC en de directeur-bestuurder zijn van mening dat er minimaal één keer per jaar tijd en ruimte moet zijn om nadrukkelijk stil te staan bij de opgaven, wensen van huurders en de gemeenten en de betekenis hiervan voor de strategie. Op deze manier worden opgaven en beleid '*doorleefd*', de koers goed gemonitord en tijdig geactualiseerd.

Bovendien zorgt deze werkwijze ervoor dat de RvC, naast haar controlerende rol, ook beter in staat is om haar rol als '*strategisch sparringpartner*' in te vullen.

Minimaal één keer per vier jaar staat een dergelijke sessie in het teken van het opstellen en/of aanscherpen van het ondernemingsplan en de

portefeuillestrategie. Dit heeft onder andere geleid tot het vigerende ondernemingsplan **2020-2024**.

In control zijn en blijven

In control zijn is niet alleen sturen op financiën en risicobeheersende maatregelen, maar juist de volkshuisvestelijke inzet leveren die nodig is voor Voerendaal en haar omgeving zonder dat dit ten koste gaat van onze continuïteit. Zowel in de toezichthoudende als de klankbordrol van de RvC zijn de opgaven voor de sociale doelgroep in Voerendaal en haar omgeving leidend.

Het toetsingskader dat Vanhier Wonen gebruikt is dan ook opgezet vanuit te behalen volkshuisvestelijke doelstellingen, gevolgd door wat dit betekent voor de organisatie en de (financiële) continuïteit. Vanuit deze volgorde toetst de RvC op de strategie en koers van de onderneming. Vanuit dit strategisch niveau zijn de doelstellingen vervolgens doorvertaald in activiteiten, op te pakken .

Functioneren van het toezicht

De RvC van Vanhier Wonen functioneert als collectief. Zij is een team waarin de individuele leden vanuit hun eigen achtergrond, kennis en ervaring maar bovenal als toezichthouder een bijdrage leveren aan Vanhier Wonen. Een gezonde dosis aan kritisch vermogen draagt bij aan de kwaliteit van het gesprek en de professionaliteit van de besluitvorming. Belangrijk daarin is:

- ✓ **een open cultuur:** ieder lid voelt zich veilig en durft zich kwetsbaar op te stellen. Dit maakt het mogelijk om kritische vragen te stellen, verschillen van inzicht open te bespreken en daarmee de professionaliteit als geheel te bevorderen.
- ✓ **zelfreflectie:** het vermogen van elk individueel lid van de RvC en als collectief om kritisch te kijken naar het eigen handelen en elkaar daarop aanspreken.
- ✓ **rolopvatting:** de RvC-leden van Vanhier Wonen bewaren voldoende afstand om te voorkomen dat verantwoordelijkheden van bestuur en RvC door elkaar heen gaan lopen.

De besluitvorming binnen de RvC wordt zoveel als mogelijk in consensus genomen. Lukt dit niet, dan beslist de meerderheid. Eigen opvattingen die afbreuk doen aan het collegiale standpunt, worden naar buiten toe niet gecommuniceerd.

Van elk lid van de raad wordt verwacht dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en de corporatie. Elk lid levert een bijdrage aan de vergaderingen vanuit één of meerdere kwaliteitsprofielen. Conform de noodzakelijk geachte kwaliteiten door de Autoriteit woningcorporaties zijn dit de volgende:

- Volkshuisvestelijk
- Governance
- Vastgoedontwikkeling en – beheer
- Financiën en Control
- Juridische zaken

Inclusief de benodigde competenties, zijn de profielen uitgewerkt en vastgelegd in de profielschetsen van de RvC van Vanhier Wonen (d.d. 26 mei 2020). Hierin wordt ook aandacht gegeven aan het profiel van de voorzitter en de commissarissen op voordracht van de huurders. Om als collectief te kunnen functioneren, brengen zij deze deskundigheid niet alleen in maar bevorderen zij ook de kennisoverdracht aan de overige leden van de raad.

Rol- en taakopvatting

De rol en taakopvatting van de RvC van Vanhier Wonen, zoals deze beschreven staat in de Woningwet en de statuten, is nader uitgewerkt in het 'reglement RvC'. De belangrijkste rollen van de RvC zijn die van werkgever, toezichthouder, sparringpartner en netwerker.

Deze rollen duiden zich het beste vanuit de rol en taak van de bestuurder. Hij of zij is bestuurder in de zin van de wet en verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van Vanhier Wonen. De bestuurder legt intern verantwoording af aan de RvC. Het toetsingskader bestaat uit de voortgangsrapportages en de strategie en deze geven inzicht in de prestaties. Bovendien kunnen sector specifieke benchmark gegevens als referentie worden gebruikt. De RvC houdt toezicht op het behalen van deze prestaties en weegt daarin de (financiële) continuïteit van de stichting af. Vanuit haar beoordelingskader houdt zij daarin als werkgever een functioneringsgesprek met de bestuurder. Dit doet zij op basis van jaarlijks te maken prestatieafspraken.

Om tot een afgewogen oordeel te komen, hanteert de RvC van Vanhier Wonen hiervoor mede een 360 graden informatieverkrijgingsmethodiek. Hiermee wordt bedoeld dat de RvC zich een beeld vormt over het presteren van de bestuurder en daarbij alle in- en externe stakeholders betreft. Dit beeld vormen kan gebeuren door bijvoorbeeld aanwezig te zijn bij activiteiten welke de corporatie organiseert. Ook de aanwezigheid van de RvC leden bij personeelsoverleg en andere overlegvormen zorgen ervoor dat de RvC zich een beeld kan vormen over de prestaties van de bestuurder en de wijze waarop die behaald worden. Dit betekent dus dat zij in haar beoordeling ook de opvatting van het personeel, de huurdersorganisatie en de gemeente meeweegt zonder dat deze partijen daarvoor separaat ondervraagd zouden moeten worden.

Naast de rol van werkgever en toezichthouder vervult de RvC een rol als sparringpartner. Vanuit de eigen expertisevelden staan de commissarissen het bestuur met raad terzijde, en zijn daarmee dienend aan het belang van Vanhier

Wonen. Sparringpartner kan ook betekenen het zijn van een kritische tegenspeler, om zo de kwaliteit van de besluitvorming te verhogen. Het bestuur behoudt hierin haar eigen verantwoordelijkheid, evenals de commissarissen. In die rol is de RvC ook vertegenwoordiger van de samenleving.

Als vierde rol vervult de RvC de rol van netwerker. De netwerkrol betreft de relaties van de RvC met de omgeving. Commissarissen vormen 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. En ook om de relatie met stakeholders en de maatschappelijke aanspreekbaarheid van de commissarissen.

Commissies

Om de taak als RvC goed uit te kunnen voeren, zijn een aantal taken belegd in commissies. De taakopvatting is neergelegd in het reglement van de RvC van Vanhier Wonen. De commissies komen gemiddeld 2 keer bij elkaar, en bereiden specifieke onderwerpen en/of thema's voor. Besluitvorming vindt echter plaats binnen de RvC als collectief. Binnen Vanhier Wonen worden de volgende commissies onderscheiden:

- Renumeratiecommissie: Voorbereidende werkzaamheden ten behoeve van de RvC vergadering met betrekking tot de beoordeling en beloning van de directeur-bestuurder en de honorering van de RvC.
- Auditcommissie: Voorbereidende werkzaamheden ten behoeve van de RvC vergadering met betrekking tot de financiële verslaglegging, contacten accountant, bedrijfseconomische zaken, etc.

Verbinding met belanghebbenden

Conform de governance code is de inzet van de RvC van Vanhier Wonen erop gericht om inzichtelijk te krijgen wat er zich onder de belanghebbenden afspeelt. Primair ligt het contact van de belanghebbenden van Vanhier Wonen bij de organisatie en daarmee bij het bestuur. In de vergaderingen met de RvC worden contactmomenten gedeeld en voor zover nodig procesafspraken gemaakt.

De commissarissen die op voordracht van de huurdersvereniging zitting hebben in de RvC, nemen conform gemaakte afspraken met de huurdersvereniging op uitnodiging deel aan overlegvergaderingen en spreken daarnaast tenminste 2 keer per jaar met het bestuur van de huurdersvereniging. Daarnaast zijn zij, indien dit nodig en wenselijk is, aanwezig op huurdersbijeenkomsten georganiseerd door Vanhier Wonen. Op deze wijze geven zij invulling vanuit de eigen rol en houden 'voeling' met de onderwerpen die bij hen leven.

Intern is een afvaardiging van de RvC minimaal twee keer per jaar aanwezig bij het overleg met de medewerkers. In dit overleg komen organisatie-gerelateerde

onderwerpen komen aan bod. Signalen worden besproken met de bestuurder. Op deze wijze is de RvC verbonden met de organisatie, zonder dat zij verantwoordelijkheden overneemt.

Daarnaast, zoals aangegeven, spreekt de RvC in de 360 graden feedback met bovengenoemde partijen inclusief de gemeente Voerendaal. (Algemene) ontwikkelingen bij partijen op het terrein van zorg en welzijn, worden gemonitord door de commissarissen.

De toezichtvisie: een levend document

Deze toezichtvisie is opgesteld met de huidige kennis en ideeën op het gebied van 'good governance'. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de toezichtvisie. Deze toezichtvisie is dan ook een 'levend' document en wordt regelmatig herijkt. De zelfevaluatie, die ieder jaar plaatsvindt en in ieder geval tweejaarlijks onder externe begeleiding, van de raad van commissarissen is hiervoor een natuurlijk moment.