



# WSK VISIE OP TOEZICHT EN BESTUREN

## GOVERNANCE DOCUMENT

Op grond van de governance code voor woningcorporaties is deze visie van bestuur en raad van commissarissen op besturen en toezicht houden bij de woningstichting Kockengen opgesteld.

### Auteur

Piet Bos

# VISIE VAN BESTUUR EN RAAD VAN COMMISSARISSEN OP BESTUREN EN TOEZICHT HOUDEN BIJ WONINGSTICHTING KOCKENGEN

Visie op Bestuur en Toezicht: versie 1.0 d.d. 04-01-2019

## Inhoudsopgave:

Inleiding.....	4
Governancecode en de nieuwe Woningwet 2015.....	4
Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van de WSK.....	4
Bewaken van belangen van huurders en woningzoekenden.....	4
Legitimatie.....	5
Visie op besturen en toezicht houden binnen de WSK.....	5
Visie op besturen.....	5
Visie op toezicht.....	6
Interactie tussen bestuur en toezicht.....	7
Schematische weergave van het toezichts- en toetsingskader.....	9

## Versiebeheer:

Nr.:	Datum:	Door:	Wijzigingen:
V0.1	02-01-2019	PB	Concept eerste voorstel visie op besturen en toezicht
V0.2	04-01-2019	PB	Opmerkingen Steef Klop verwerkt over PE-punten
V1.0	04-01-2019	PB	Definitieve versie 1.0

Dit document omvat de visie op besturen en toezicht houden, zoals de Raad van Commissarissen en het bestuur van de WSK, daar invulling aan wensen te geven bij de uitvoering van hun taken.

## 1. Inleiding

De Governancecode 2015 vraagt van Raad van Commissarissen en bestuur dat zij een visie hebben op besturen en toezicht houden (artikel 1.1), waarbij wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De visie van de Raad van Commissarissen en het bestuur van de Woningstichting Kockengen (WSK) is hierna onder woorden gebracht.

## 2. Governancecode en de nieuwe Woningwet 2015

Wet- en regelgeving, waaronder de nieuwe Woningwet 2015 en de Governancecode Woningcorporaties 2015 beschrijven de taken en spelregels voor het bestuur en de Raad van Commissarissen. In de statuten en reglementen van de WSK zijn de verantwoordelijkheden en rollen nader uitgewerkt.

De WSK hecht veel waarde aan een “goed ondernemingsbestuur” waarin begrippen als transparantie, betrouwbaarheid en zorgvuldigheid centraal staan. De WSK onderschrijft daarom ook de Governancecode Woningcorporaties en de principes die hieraan ten grondslag liggen, te weten:

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.

De Governancecode geeft normen voor goed bestuur en toezicht en externe verantwoording. De WSK hanteert de code bij haar functioneren en is daarop intern en extern aanspreekbaar.

## 3. Visie op de maatschappelijke rol en opdracht van de WSK

Zoals in de Governancecode staat omschreven staan woningcorporaties voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving is onderdeel van deze taak

De WSK is een maatschappelijke organisatie, die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoert. Het realiseren van de maatschappelijke doelen staat voorop, met financiële continuïteit als randvoorwaarde.

### 3.1 Bewaken van belangen van huurders en woningzoekenden

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zien het als hun primaire taak om ervoor te zorgen dan wel te bewaken dat de WSK tegemoet komt aan de belangen van mensen die op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren. Dit zijn mensen die gezien hun inkomen of om andere redenen onvoldoende in staat zijn om zelfstandig in hun huisvesting te voorzien. De WSK opereert aldus primair voor deze huurders en woningzoekenden. Daarbij heeft de WSK, naast de huisvestingstaak, oog voor het bredere welzijn van de individuele huurder, en fungeert het als “aangever” naar instanties die op andere terreinen een primaire verantwoordelijkheid hebben. De Raad van

Commissarissen en het bestuur realiseren zich dat daar waar belangen van verschillende groepen huurders en woningzoekenden kunnen botsen afwegingen gemaakt moeten worden.

### 3.2 Legitimatie

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de belangen van de belanghouders van de WSK, met name van de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden worden geborgd en dat de corporatie zorgt voor de nodige voorwaarden om dat te (blijven) doen. Van de WSK mag worden verwacht dat zij naar de wensen en behoeften van huurders en woningzoekenden en ook naar de wensen van de gemeente en andere belangrijke stakeholders luistert en hun inbreng serieus mee neemt in de afwegingen. Dat betekent echter niet dat de samenleving (waaronder de gemeente) bepaalt welke keuzen gemaakt worden. Dat is de verantwoordelijkheid van het bestuur van de WSK en de Raad van Commissarissen als toezichthouder, die primair rekening houden met de belangen van de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden en secundair met andere maatschappelijke belangen. Het is aan het bestuur en de Raad van Commissarissen van de WSK om zich over de keuzen te verantwoorden (ook als dat lastig is) en meer in het algemeen om te blijven werken aan het vasthouden/vergroten van het vertrouwen en een goede reputatie als legitimatie.

## 4. Visie op besturen en toezicht houden

### 4.1 Visie op besturen

De WSK wordt bestuurd door een bestuur van vijf (sinds januari 2019 vier) personen. Het bestuur is belast met het besturen van de organisatie. Het bestuur kan bij de uitoefening van zijn taak beschikken over enkele administratieve medewerkers en enkele technische medewerkers. Tevens is er een samenwerkingsovereenkomst met de buurcorporatie Vecht & Omstreken waarin de uitvoering van de gehele planning en control cyclus is geregeld.

Het bestuur formuleert doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. Het bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid, ziet toe op de uitvoering hiervan en is verantwoordelijk voor de resultaten. Daarbij betreft het bestuur de primaire belanghouders, de huurders (onder meer vertegenwoordigd in de Huurdersorganisatie), de instellingen die het zorgvastgoed huren en de gemeente in haar werkgebied, actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en -uitvoering. Het stelt zich daarbij toegankelijk op, zoekt verbinding met huurders en stakeholders en heeft oog voor overige maatschappelijke belangen.

Het bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de WSK. Dit verplicht het bestuur om op een scherpe manier te sturen op het vastgoed en de kleine organisatie en het samenwerkingsverband met V&O op een bedrijfsmatige manier aan te sturen. Daardoor kunnen de middelen zoveel mogelijk worden ingezet voor de maatschappelijke opgave van de WSK. Het bestuur waarborgt een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd. Het bestuur hecht veel waarde aan de eigen integriteit, het integer zijn van haar medewerkers en aan het integer handelen door de organisatie.

Het bestuur opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over zijn handelen. Het schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht. Het handhaaft de governance structuur en leeft de principes van goed bestuur na. Het bestuur draagt zorg voor een professionele werkorganisatie (al dan niet in eigen huis) met een gedegen en doelmatige

bedrijfsvoering. Het zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controle systemen. Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

## 4.2 Visie op toezicht

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door het bestuur en op de algemene gang van zaken bij de corporatie en het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad ter zijde te staan. Zij maakt daarbij ondermeer gebruik van ontvangen als zelfstandig verkregen informatie, van zogenaamde hard-controls en soft-controls, van de kennis van de externe accountant van de organisatie maar ook van een eigen moreel kompas.

De Raad van Commissarissen heeft verschillende rollen die ook onderling een wisselwerking hebben. De genoemde verantwoordelijkheden zijn slechts een opsomming van de belangrijkste taken.

### *Toezichtsrol*

In de rol van toezichthouder is de Raad van Commissarissen verantwoordelijk voor:

1. Het toezicht houden op het beleid van het bestuur, de realisatie van de strategische doelstellingen van de WSK en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert;
2. Het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstellingen bedreigen;
3. Het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie;
4. Het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuurs- en/of RvC-reglement en/of de governance code woningcorporaties;
5. Het afleggen van verantwoording omtrent de uitvoering van zijn taken, zoals bijvoorbeeld via het vaststellen van het eigen jaarverslag.

### *Klankbordrol of adviseur*

In de rol van klankbord of adviseur voor het bestuur is de Raad van Commissarissen verantwoordelijk voor:

1. Het reflecteren met het bestuur op de (toekomstige) strategie van de WSK en de uitwerking daarvan in relatie tot de omgeving zoals tot uitdrukking komend in de behaalde maatschappelijke resultaten;
2. Het reflecteren met het bestuur bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen;
3. Het ondersteunen van het bestuur bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.);
4. Het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

De Raad van Commissarissen zal in die gevallen openstaan om als overlegpartner van het bestuur met hen het gesprek aan te gaan. Dit met als doel om strategische en omvangrijke operationele aangelegenheden met elkaar te bespreken waarbij de RvC op objectieve wijze advies uitbrengt,

daarbij uiteraard rekening houdend met de eerder genoemde belangen en de verantwoordelijkheid van het bestuur.

### **Werkgeversrol**

In de rol van werkgever houdt de Raad van Commissarissen zich bezig met:

1. Het bepalen van de omvang en de vormgeving (waaronder taakverdeling) van het bestuur;
2. Het werven, selecteren en (her)benoemen van leden van het bestuur;
3. Het vaststellen van de beloning van de leden van het bestuur;
4. Het jaarlijks beoordelen van het functioneren van de bestuursleden;
5. Het bevorderen van de ontwikkeling van de competenties van de bestuursleden;
6. Het schorsen en ontslaan van de leden van het bestuur;
7. Het zorgdragen voor continuïteit in het bestuur bij het tussentijds ontstaan van vacatures.

Centraal bij deze drie rollen staat dat de Raad van Commissarissen en het bestuur met elkaar in verbinding staan op basis van wederzijds respect en vertrouwen.

De Raad van Commissarissen maakt, gelet op de bescheiden omvang van de corporatie, geen gebruik van de reglementaire mogelijkheid tot het instellen van commissies. Taken rond audit, remuneratie en selectie worden door de voltallige RvC uitgevoerd, ofwel er worden ad hoc afspraken gemaakt. De RvC kent een portefeuillevindeling en daarmee corresponderende functieprofielen, die aansluiten op de noodzakelijk geachte kwaliteiten (conform de Aw zijn dat: governance, volkshuisvestelijk, vastgoedontwikkeling en -beheer, financiën en control en als laatste juridische zaken).

De Raad van Commissarissen vergadert minimaal zes keer per jaar en minimaal vier keer per jaar is er een combi vergadering met het bestuur. De Raad van Commissarissen is zelfkritisch en organiseert één keer per jaar een zelfevaluatie met als doel te reflecteren op het onderling functioneren en het benoemen van ontwikkelpunten. Het streven is er op gericht om de zelfevaluatie tweejaarlijks met ondersteuning van een externe te laten plaatsvinden. Jaarlijks wordt stilgestaan bij rooster van aftreden en afweging tot visitatie. Ook wordt het onderwerp integriteit minimaal één keer per jaar besproken en wordt nagegaan of de opgestelde code nog passend is en voldoende functioneert en voldoende wordt beleefd (toe-eigening van de regels).

Tevens wordt er periodiek contact onderhouden met de huurdersorganisatie.

Bij het toezicht is de Woningwet (en overige wet- en regelgeving en de mate van compliance) leidend en worden de Aedescode en de Governancecode woningcorporaties 2015 onderschreven en gehanteerd.

## **5. Interactie tussen bestuur en toezicht**

Verder hanteren de Raad van Commissarissen en het bestuur de volgende uitgangspunten:

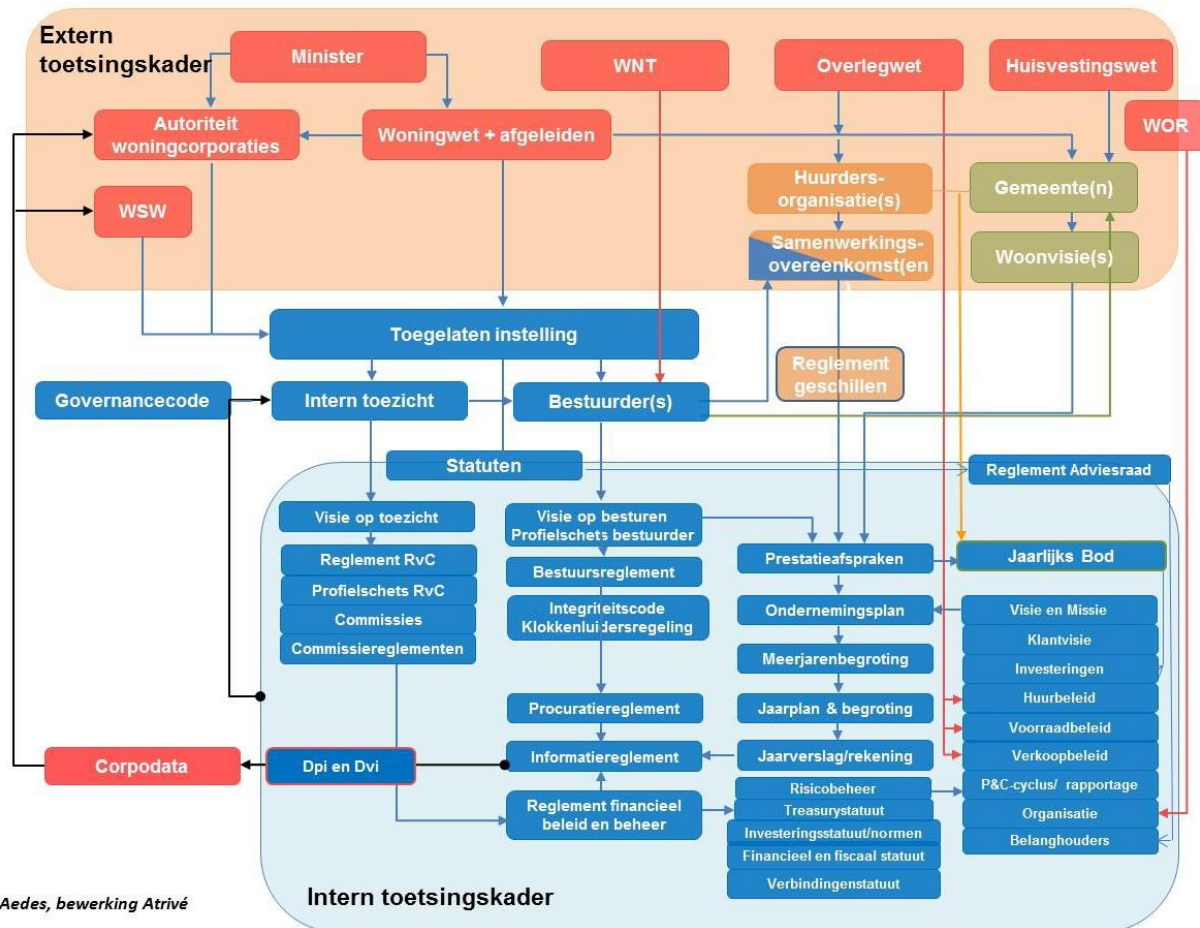
1. Een gezamenlijke en eenduidige visie op de maatschappelijke rol en opdracht van de WSK, zowel binnen de Raad van Commissarissen als tussen de Raad en het bestuur. Die visie is

- opgenomen in het beleidsplan en vindt zijn concretisering in de (meer-jaren) jaarbegroting en het jaarplan. Daarop stuurt het bestuur en daarop ziet de Raad van Commissarissen toe;
2. Vertrouwen in het bestuur met respect voor de rollen en verantwoordelijkheden van het bestuur en de toezichthouder. Vertrouwen betekent niet 'blind vertrouwen'. Het is altijd vertrouwen met controle. Het is de taak van de Raad van Commissarissen zich blijvend ervan te vergewissen dat het vertrouwen gegeven kan worden;
  3. Passend samenspel tussen het bestuur en de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen, biedt zo nodig tegenwicht aan het bestuur (checks and balances), is steun voor het bestuur bij lastige vraagstukken en kiest steeds voor een goed evenwicht tussen het stellen van kaders en het bieden van speelruimte;
  4. Proactief opereren. De Raad van Commissarissen is proactief, dat wil zeggen dat zij niet alleen volgt wat wordt voorgelegd, maar ook zelf een beeld heeft van wat op de toezichtagenda hoort en ervoor zorgt dat die gevolgd wordt. Het bestuur dient de Raad van Commissarissen gevraagd en ongevraagd te voorzien van alle relevante informatie die benodigd is om de taak van de Raad te kunnen uitvoeren;
  5. Aandacht voor cultuur en gedrag binnen bestuur en de Raad van Commissarissen. Openheid, integriteit en kritische betrokkenheid zijn kenmerken van de cultuur binnen de Raad van Commissarissen en in zijn onderlinge relatie met het bestuur en belangrijke stakeholders. Daarnaast hoort ook de Raad van Commissarissen – evenals het bestuur - in zijn handelen de kernwaarden van de WSK uit te dragen. Bestuur en Raad van Commissarissen staan periodiek stil bij een goede werking van de integriteitscode;
  6. Bestuur en de Raad van Commissarissen zijn benaderbaar en aanspreekbaar, tegenspraak en discussie in de organisatie is mogelijk, eenieder moet zich veilig voelen;
  7. Bestuur en Raad van Commissarissen voldoen jaarlijks minimaal aan de vereiste en gewenste permanente educatie. Doorslaggevend hiervoor is de behoefte en noodzaak van training en vorming zoals die naar voren komt vanuit de te realiseren doelstellingen (beleidsplan c.a.) en de omgevingsvariabelen (zoals ontwikkelingen m.b.t. duurzaamheid, energietransitie, woningmarkt, overheidsbeleid, huurdersvoorkeuren, demografie etc.). Door deze met enige regelmaat zich wijzigende externe omstandigheden is het noodzakelijk dat bestuurders zich blijven ontwikkelen door het bezoeken van bijeenkomsten, trainingen en andere leermomenten.



## 6. Schematische weergave van het toezichts- en toetsingskader

In het volgend overzicht (bron: Aedes, bewerking Atrivé) wordt het gehele toezicht- en toetsingskader waarmee de WSK te maken heeft schematisch weergegeven.



Aedes, bewerking Atrivé