

Toezichtvisie Raad van Commissarissen en bestuur Veluwonen

1. Inleiding

Veluwonen hanteert bij de inrichting van haar beleid drie kernwaarden: dichtbij, rechtdoorzee en positief. Daarnaast streeft Veluwonen in alles wat we doen naar eenvoud. Dat werkt voor ons als organiserend principe. De organisatie ademt deze werkwijze en kernwaarden uit. Wij als RvC van Veluwonen onderschrijven deze gekozen waarden en streven er naar om dit in onze besluiten, werkwijze en het contact met de bestuurder en de huurders terug te laten komen en in praktijk te brengen.

Goed bestuur kan niet zonder goed toezicht. Dat geldt zowel voor de volkshuisvestelijke sector als voor Veluwonen. Als RvC hebben wij de intrinsieke motivatie om vanuit de maatschappelijke opgave toezicht te houden. Wij zijn maatschappelijk zeer betrokken en tegen die achtergrond willen we als toezichthouder bijdragen aan het realiseren van maatschappelijke waarde op de lange termijn voor Veluwonen. In de afgelopen jaren is hard gewerkt om de integriteit en de geloofwaardigheid van de corporatiesector te vergroten en hebben we een scherper beeld gekregen van wat we met goed toezicht bedoelen. De RvC toetst vanuit formele kaders, zoals de Governance Code en de statuten. Daarnaast zijn relationele aspecten tussen RvC en bestuurder van minstens even groot belang. Kernwoorden daarbij zijn onder meer gedeelde doelen, integriteit, autonomie, nabijheid en afstand. In deze toezichtvisie beschrijven we beide aspecten aan de hand van de diverse verantwoordelijkheden en rollen die de RvC inneemt. Wij vinden dat goed toezicht vereist dat bestuur en toezicht zich open en kwetsbaar opstellen. Alleen in die openheid kunnen er goede beslissingen worden genomen in het belang van de volkshuisvesting. Veluwonen is een lerende organisatie en een dergelijke organisatie vereist een open blik. Onze visie stimuleert tot reflectie op en het gesprek over het (maatschappelijk) presteren van de organisatie en de onderlinge relatie tussen de toezichthouders, de bestuurder en de medewerkers.

Een visie veronderstelt een helder vergezicht, ingebed in een langere termijn. Wij vinden het belangrijk dat korte termijn obstakels ons het zicht op dit vergezicht niet ontnemen. Wij gaan deze concrete obstakels niet uit de weg en betrekken deze juist in ons toezicht. Daarbij vergewissen we ons ervan dat de wijze waarop we deze hobbels oplossen en wegnemen, passen binnen dit gezamenlijke vergezicht. De raad houdt een scherp oog op de kerntaak van Veluwonen en draagt actief bij aan het realiseren van haar doelstellingen.

Deze toezichtvisie is opgesteld in nauwe samenspraak met de bestuurder. Dat is niet alleen gedaan omdat de toezichthouder dat voorschrijft, maar ook omdat wij als RvC van Veluwonen zijn inbreng op deze visie vanzelfsprekend en belangrijk vinden.

1.1 Toegevoegde waarde RvC

Als RvC vinden we het niet alleen van belang om invulling te geven aan onze rollen, maar willen we ook nadrukkelijk stil staan bij onze eigen meerwaarde voor Veluwonen. De RvC ziet, in de relatie met de bestuurder en organisatie, als haar meerwaarde: i) Bieden van nieuwe perspectieven

Door haar diverse samenstelling is de raad in staat om vanuit meerdere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. ii) Dekking en borging bestuur en beleid

De raad bewaakt dat de bijdrage van huurders aan de doelstellingen voldoende is geborgd bij het bestuur en in het beleid van Veluwonen. iii) Aanjaagfunctie lerend vermogen

De raad stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie.

iv) Buiten naar binnen brengen

Als relatieve buitenstaander brengt de raad externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.

v) Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders

De raad staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.

vi) Bijdrage aan de maatschappelijke doelstelling en het realiseren van maatschappelijk rendement

De raad houdt een scherp oog op de kerntaak van Veluwonen en draagt actief bij aan het realiseren van deze doelstelling en het maatschappelijk rendement.

2. Kernwaarden

Als RvC onderschrijven we de kernwaarden van Veluwonen. Ze vormen de hoekstenen waarop onze toezichtvisie is gebouwd. We hebben ons deze kernwaarden eigen gemaakt en vertalen ze voortdurend naar ons individuele concrete gedrag en onze collectieve werkwijze. Onderstaand beschrijven we hoe wij dat als raad doen.

2.1 Rechtdoorzee: eerlijk en betrouwbaar

Wij spreken ons uit. Daarmee benadrukken we dat eerlijkheid en betrouwbaarheid belangrijk voor ons zijn. We hanteren hoge morele standaarden. Voor ons is het vertrekpunt dat wij elkaar en anderen vertrouwen. Zo creëren we een open sfeer waarin dilemma's besproken kunnen worden en waarin ruimte is voor verschillende standpunten. We beschouwen dat als een teken van kracht en taakvolwassenheid.

2.2 Dichtbij: betrokken en aanspreekbaar

Onze huurders, medewerkers en externe toezichthouders mogen op ons rekenen. De RvC vult dit in door betrokken en aanspreekbaar te zijn. We hebben oog voor wat er speelt binnen en buiten de organisatie. Dat doen we onder meer door contact te onderhouden met de huurdersbelangorganisatie en de ondernemingsraad. Wij zijn benaderbaar en gaan actief de dialoog met belanghouders aan. Daarnaast bezoeken we regelmatig projecten en houden we contact met belanghebbenden zoals zorg- en welzijnsorganisaties, gemeenten en collega corporaties. De RvC is ook het bestuur van Veluwonen nabij. Verwachtingen worden over en weer, zowel binnen de raad als vis-avis met de bestuurder, helder uitgesproken.

2.3 Positief: constructief en professioneel

Werken vanuit constructief vertrouwen vinden wij vanzelfsprekend. Dat doen we uiteraard op professionele wijze. Vertrouwen is immers iets anders dan naïviteit. Binnen de raad hebben we oog voor verschillende typen vakkennis die er aan bijdragen dat wij weloverwogen besluiten kunnen nemen en toetsen. We zijn op een positieve manier

kritisch en hanteren duidelijke rollen en verantwoordelijkheden. Daarnaast is reflectie op ons eigen functioneren en dat van de bestuurder regelmatig onderwerp van gesprek, bijvoorbeeld in de jaarlijkse zelfevaluatie. Als RvC zijn wij aanspreekbaar en leggen wij actief verantwoording af, bijvoorbeeld in het jaarverslag van Veluwonen.

3. Governance

Het samenstel van regels over de kwaliteit en de verantwoordelijkheden van het bestuur en de RvC noemen we de governance. De verantwoordelijkheden van de RvC en het bestuur vloeien deels voort uit ongeschreven maatschappelijke kaders, maar zijn daarnaast belegd in wet- en regelgeving. Een van de belangrijkste instrumenten is de Governance Code 2020. De hierin neergelegde principes zoals: Het bestuur en de RvC hanteren waarden en normen die passen bij hun maatschappelijke opdracht, vinden wij belangrijk. Omdat wij betrouwbaarheid en professionaliteit essentieel vinden, beschouwen wij dit als kader stellend voor de invulling van onze rollen.

3.1 Wettelijk kader

De Woningwet uit 2015 is het belangrijkste wettelijke kader voor een woningcorporatie, zo ook voor Veluwonen. De Woningwet heeft in 2015 nieuwe spelregels opgesteld voor de sociale huursector. De herziene Woningwet is erop gericht dat woningcorporaties zich concentreren op hun kerntaak: zorgen dat mensen met een laag inkomen goed en betaalbaar kunnen wonen. De herziene Woningwet stelt eisen aan de kwaliteiten van bestuurders en aan het interne toezicht van woningcorporaties. Voor het bestuur en de raad van commissarissen geldt daarom een 'geschiktheidstoets', die betrekking heeft op competenties en op antecedenten. Eisen uit de geschiktheidstoets gelden niet alleen bij benoeming en herbenoeming, maar ook bij het toezicht op het functioneren van bestuurders en commissarissen. Er worden ook beperkingen gesteld aan nevenfuncties om belangenconflicten te voorkomen. Alle governance regels zijn erop gericht om onze professionaliteit en integriteit te bevorderen en de risico's van de ondernomen activiteiten te beheersen. Risicobeheersing is essentieel voor het realiseren van maatschappelijke waarde op de lange termijn voor Veluwonen. Het is een terugkerend onderwerp in elke RvC-vergadering. Tevens bespreekt de audit commissie de risico's bij de periodieke rapportages en de vastgoedprojecten. De governance regels dragen bij aan de invulling van onze taak en worden door ons ten volle onderschreven.

3.2 Statuten en reglementen als richtinggevende instrumenten

Naast de Woningwet 2015 heeft Veluwonen ook een groot aantal reglementen om zo op correcte wijze invulling van de governance te waarborgen. De belangrijkste daarvan zijn het RvC reglement en het Bestuursreglement. De RvC kent twee commissies: de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie. Deze twee commissies hebben een eigen reglement. Hoewel wij vanuit onze basishouding en intrinsieke motivatie er naar streven integer en professioneel te handelen, bieden deze reglementen en statuten ons houvast bij het oplossen van dilemma's en het inrichten van onze besluitvormingsprocessen.

4. Rollen

Als RvC hebben wij vier verschillende rollen voor onszelf geïdentificeerd:
 i) toezichthouder;

- ii) klankbord;
- iii) werkgever en
- iv) verbinder.

Deze rollen geven kleur en invulling aan onze opdracht. Ze helpen ons bij het structureren van onze werkzaamheden en zorgen ervoor dat wij zicht houden op het hele spectrum van onze taak. De vier rollen vormen ook de basis van onze jaarlijkse zelfevaluatie.

Een gedegen informatieverstrekking, intern en extern, is essentieel voor het uitvoeren van deze rollen. Dat geldt natuurlijk voor de hele organisatie maar zeker ook in onze rol als commissaris. Wij benadrukken dat besluiten en afwegingen van de RvC transparant en uitlegbaar zijn.

We investeren in kennisontwikkeling om deze rollen goed uit te voeren. Het gaat hierbij niet alleen om inhoudelijke kennis die we opdoen door middel van opleidingen en cursussen. Maar juist ook om competentie gerichte kennis. Als team zijn we complementair en dagen we elkaar uit om bij elke vergadering onszelf te evalueren en wat nieuws te leren. Dit vereist aanpassingsvermogen waardoor we blijvend in staat zijn het beste in onszelf en Veluwonen naar boven te halen. Onze kennis delen we met de organisatie en andere belanghebbenden en houden we niet voor onszelf.

4.1 Toezichthouder

De RvC moet zich een beeld vormen of het bestuur en de besturing deugt in de breedste zin van het woord. Niet alleen op het moment van aantreden, maar ook in de loop van de tijd. Concreet betekent dit dat wij zorgvuldig toezichthouden op concrete besluiten van de bestuurder en daarnaast ook volop aandacht hebben voor de wijze waarop de bestuurder strategisch vorm geeft aan de toekomst van Veluwonen. Haalbaarheid en beheersing van de risico's behorend bij de (voorgenomen) activiteiten vinden we daarbij van groot belang.

Toezicht is wat ons betreft bilateraal en relationeel. Ze krijgt vorm in de samenwerking tussen RvC en bestuurder. Rolbewustzijn bij zowel de RvC als de bestuurder is daarbij essentieel. We vormen ons als toezichthouder voortdurend een beeld van de kwaliteit en integriteit van de bestuurder. Op basis van het beeld wat we daarvan opdoen, geven we invulling aan de beïnvloeding van de bestuurder, soms vooraf als klankbord, dan weer achteraf toetsend.

4.2 Klankbord

Als RvC zijn wij er ons van bewust dat besturen veelal betekent het oplossen van meervoudige en veelal complexe problemen waarvoor niet altijd direct juiste oplossingen kunnen worden gevonden. Als RvC willen wij het bestuur hierbij als klankbord graag terzijde staan. Hierbij is zorgvuldigheid, rolbewustzijn en rolvastheid van groot belang. Als commissarissen zijn wij er ons dan ook van bewust dat de bestuurder uiteindelijk, binnen gegeven beleidskaders zijn eigen afweging maakt, die achteraf, los van de wijze waarop wij in een dossier of op een thema klankbord waren, door ons getoetst wordt. We vinden het belangrijk dat de bestuurder voldoende mandaat heeft om slagvaardig te kunnen opereren en ons als laagdrempelig ervaart als het gaat om vragen van advies.

4.3 Werkgever

Tussen de RvC en de bestuurder bestaat een hiërarchische verhouding. Ondanks deze hiërarchische verhouding streven we naar wederkerigheid in de werkrelatie. We hebben als raad oog voor de mens(en) achter de bestuurder en dragen zorg voor zijn vitaliteit. Daarnaast hebben we aandacht voor professionele competenties en voor scholing, interne en externe feedback. Regelmatig gaan we met elkaar over deze aandachtspunten in gesprek, onder meer via een vooraf vastgestelde (beoordeling)cyclus. De werkgeversrol wordt onder meer ingevuld in de gesprekken tussen bestuurder en de remuneratiecommissie.

4.4 Verbinder (in het maatschappelijke netwerk)

We zijn actief in het netwerk van Veluwonen en zoeken regelmatig contact met maatschappelijke partners en belanghebbenden zoals gemeenten en zorginstellingen. Wij staan in verbinding met huurders en stakeholders, zoeken hen actief op en brengen de input en vraagstukken van hen in. We blijven op de hoogte van wat er speelt in de sector en in de regio waarin Veluwonen actief is. De maatschappelijke doelen van Veluwonen worden in prestatieafspraken neergelegd. De RvC bediscussieert en beoordeelt deze afspraken, waarbij wij de belangen van (toekomstige) huurders en andere belanghebbenden in ogenschouw nemen. Op die manier dragen wij bij aan een gedegen afweging en keuzes in aanwending van de maatschappelijke middelen die Veluwonen ter beschikking staan.

5. Afsluiting

De raad hanteert een positief kritische houding gebaseerd op constructief vertrouwen. De raad kan daarmee de luis in de pels zijn, maar doet dit op een toon die constructief en op samenwerking gericht is richting de bestuurder. Een goed samenspel tussen de directeur-bestuurder en raad van commissarissen betekent ook goed tegenspel en dat is waar het wat ons betreft bij maatschappelijk gedreven toezicht om gaat. Deze toezichtvisie bespreken en herijken wij regelmatig. Zo houden wij als RvC in samenspraak met de bestuurder onze visie levend en tegelijk stevig verankerd in onze werkwijze.