

# Visie op bestuur en toezicht Corporate Governance



WOONVESTE

# Visie op bestuur en toezicht

## Corporate Governance

### Inleiding

Corporate Governance is het stelsel van omgangsvormen dat een aantal spelregels voor goed bestuur en goed toezicht geeft. Die spelregels omvatten een verdeling van verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden die een evenwichtige en constructieve invloed bevorderen van belanghouders en belanghebbenden bij de organisatie. Bestuur en raad van commissarissen (hierna RvC) leggen over hun taakuitoefening publiekelijk verantwoording af. In dit document is de visie op toezichthouden en de visie op goed bestuur in de zomer van 2024 opnieuw beschreven.

Woonveste onderschrijft de Governancecode Woningcorporaties 2020 met de aanbevelingen en nadere richtlijnen uit 2022 en 2024.

### Toezichtsvisie

De toezichtsvisie omvat de nadere uitwerking van het samenspel tussen bestuur en toezicht. Samen met de wetten, de statuten, de governancecode, reglementen en andere documenten ligt deze visie aan de basis van de samenwerking tussen de RvC en het bestuur van Woonveste<sup>1</sup>. Getracht is om in deze toezichtsvisie zo weinig mogelijk zaken op te nemen die al op andere plekken geregeld zijn.

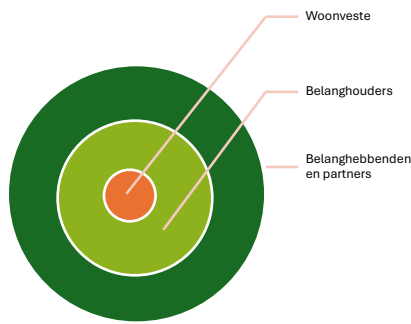
De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door het bestuur en op de algemene gang van zaken bij Woonveste. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, visie en missie van de corporatie en uitgewerkt in het ondernemingsplan.

Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van Woonveste, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghouders, primair de (toekomstige) huurders, medewerkers en de gemeente.

Bij haar werk maakt de RvC onderscheid tussen strategische onderwerpen, waarvoor zij goedkeuring moet geven, en andere onderwerpen. Bij strategische onderwerpen is de RvC steeds vanaf de start betrokken, waardoor zij niet alleen toezicht houdt op de uitkomst, maar ook op het proces. Bijvoorbeeld door vragen te stellen over de wijze waarop belanghouders daarbij zijn betrokken. Bij de start van de behandeling van strategische vraagstukken zal de RvC een rol hebben als klankbord. Bij de afsluiting van de behandeling zal de RvC vooral als toezichthouder opereren.

---

<sup>1</sup> In bijlage 1 is een grafisch overzicht opgenomen van de samenhang tussen de verschillende genoemde elementen.



Woonveste is verbonden met vele partijen. De RvC onderscheidt een aantal groepen daarin. Allereerst de belanghouders, die een direct belang hebben bij de maatschappelijke opdracht van Woonveste. Het gaat daarbij om de bestaande huurders, toekomstige huurders, medewerkers van Woonveste en de gemeentes waarin Woonveste opereert. De tweede groep zijn de belanghebbenden en de partners, die samen met Woonveste zorgen voor maatschappelijke meerwaarde. Dit zijn onder andere zorginstellingen, uitvoeringspartners en toezichthouders.

De RvC ziet toe dat het bestuur en de organisatie de relatie met de belanghouders goed inricht en goed onderhoudt. Daarnaast onderhoudt de RvC ook zelf contact met de belanghouders.

De RvC is zich bewust van haar taken en verantwoordelijkheden en kan en wil daarover actief verantwoording afleggen. Dat doet zij bijvoorbeeld in het jaarverslag, maar ook in gesprek met belanghouders en belanghebbenden.

### Onderwerpen van bestuur en toezicht

Zowel het bestuur als de RvC hechten grote waarde aan een goede besturing van Woonveste. In ieder geval komen de volgende onderwerpen op de agenda van de RvC:

- Maatschappelijke opdracht
- Leefbaarheid
- Belanghouders
- Ontwikkelingen in de omgeving
- Visie op de vastgoedportefeuille
- Duurzaamheid
- Ondernemingsplan
- Bedrijfsvoering
- Financieel beleid
- Periodieke rapportages
- Risicomanagement
- Cyberrisico
- Planning & controlcyclus
- Lerend vermogen
- Integriteit

De kernopdracht van de RvC is het erop toezien dat Woonveste optimaal invulling geeft aan haar missie, tegen aanvaardbare kosten en risico's, met voldoende inbreng van de relevante belanghouders en met inachtneming van alle relevante wettelijke en interne spelregels. Kortom, de RvC bewaakt continuïteit, reputatie, legitimiteit, doelmatigheid en rechtmatigheid van het handelen van de organisatie, bestuur en van zichzelf.

Hierbij past een actieve opstelling. De RvC is zich bewust van haar voorbeeldrol en hecht waarde aan de kwaliteit van haar functioneren. Jaarlijks evalueert de RvC het eigen functioneren door middel van een zelfevaluatie, die eens per twee jaar extern wordt begeleid. Naar aanleiding van de zelfevaluatie kan de RvC besluiten tot aanvullende of additionele individuele of collectieve opleidingen en seminars.

### Kernwaarden van de RvC

De RvC kent, herkent en onderkent de missie en de waarden van Woonveste. Daarnaast heeft de RvC een aantal 'eigen' waarden die kenmerkend zijn voor de manier waarop zij functioneert. Deze waarden zijn vertrouwen, integriteit, deskundigheid en ondernemerschap. Hieronder worden ze toegelicht met een aantal gedragsvoorbeelden.

#### Vertrouwen

- De RvC heeft de intentie te handelen op een manier die oprecht en eerlijk is en verwachten dat ook van 'de ander'
- De RvC werkt vanuit een oprechte, open houding, naar elkaar en naar de organisatie

- De commissarissen durven elkaar vragen te stellen en zien de vraag als kans om verduidelijking te geven
- De RvC is zich bewust van de kwaliteiten van anderen en durft daarop haar oordeel te baseren
- Bestuur en RvC opereren open naar elkaar en verrassen elkaar daarbij niet

### **Integriteit**

- De RvC is oprecht, eerlijk en kent als enige drijfveer de maatschappelijke opdracht van de corporatie. De RvC heeft geen verborgen agenda en is betrouwbaar. De RvC handhaaft daarbij algemene, professionele, sociale en ethische normen en waarden.
- De RvC blijft vasthouden aan haar waarden en gedragsnormen, ook onder toenemende druk.
- De RvC gaat zorgvuldig en discreet om met vertrouwelijke of gevoelige informatie.
- De RvC voorkomt (schijn van) belangenverstrengeling en heft deze tijdig op.
- De RvC maakt haar dilemma's bespreekbaar, om telkens weer haar moreel kompas te toetsen.

### **Deskundigheid**

- De RvC is erop gericht om haar taken op een kwalitatief hoogwaardige manier te vervullen. Zij zet daarbij voldoende capaciteit, competentie, expertise, diversiteit, kennis en (vak)bekwaamheid in.
- De RvC realiseert zich dat toezichthouden een belangrijke taak is.
- De RvC houdt zich aan gemaakte afspraken.
- De RvC onderneemt acties om lacunes in kennis en vaardigheden op te vullen.
- De RvC evalueert haar eigen gedrag, producten en processen in het licht van kwaliteitsnormen en standaarden.

### **Ondernemerschap**

- De RvC is erop gericht om initiatief te stimuleren om de maatschappelijke opdracht beter uit te voeren. Daarbij kijkt de RvC altijd naar de afweging tussen de risico's en de maatschappelijke meerwaarde.
- De RvC is ambitieus op de doelstellingen van Woonveste.
- De RvC stimuleert lef en het nemen van verantwoorde risico's.
- De RvC jaagt initiatief aan.

### **Samenstelling**

Voor goed toezicht is een inclusieve samenstelling, met een gebalanceerde mix aan kennis en ervaring nodig. De RvC heeft dat vastgelegd in een profiel van de RvC, die wordt gebruikt bij de werving van nieuwe commissarissen. Waar er behoefte is aan aanvullende expertise voor een goede uitoefening van het toezicht, wordt deze actief gezocht en ingezet. De huurdersvereniging en de ondernemingsraad zijn betrokken bij de werving van nieuwe commissarissen.

### **Vier rollen**

De RvC heeft vier rollen, namelijk die van werkgever, toezichthouder, klankbord en verbinder. Deze rollen zijn sterk met elkaar verweven. De rolvervulling kent twee grondpatronen: één van distantie en één van betrokkenheid.

#### **Rol 1: Werkgever**

De RvC beoordeelt en volgt het functioneren van het bestuur, stelt hem/haar in staat om competenties te ontwikkelen, en zorgt voor een passend beloningsbeleid. Binnen de RvC is de remuneratiecommissie belast met de voorbereiding van deze taak. De te realiseren prestaties van de corporatie worden uiteengezet in het strategisch plan.

#### **Rol 2: Toezichthouder**

De RvC heeft de verantwoordelijkheid om toezicht te houden op het functioneren van Woonveste, zowel op maatschappelijk (volkshuisvestelijk) als op het vlak van bedrijfsvoering. Toezicht vooraf gebeurt door het goedkeuren van beleid en plannen en het toetsen met behulp van benchmarks en andere beoordelingsmaatstaven. Toezicht achteraf gebeurt door het volgen en waar nodig interveniëren bij het functioneren van het bestuur en de organisatie.

De RvC wil zich niet uitsluitend laten leiden door de papieren werkelijkheden maar wil in verbinding blijven met de medewerkers en de belanghouders. De RvC doet dit onder andere door het bijwonen van bijeenkomsten van en overleg met de huurdersvereniging en de OR, maar ook door verschillende vakspecialisten uit de organisatie te ontmoeten en te bevragen. De auditcommissie is actief betrokken in de toezichthoudende rol, met name door toe te zien op het financiële presteren van Woonveste.

### **Rol 3: Klankbord**

De RvC heeft ook een klankbordfunctie en denkt actief mee over de ontwikkelingen die voor de koers en het functioneren van Woonveste betekenis kunnen hebben. De RvC is actief betrokken bij de strategieontwikkeling, bijvoorbeeld bij de totstandkoming van het strategisch plan. Het bestuur bevrage de RvC regelmatig over de visie van de RvC en hoe de raad kijkt naar bepaalde dilemma's. Vanuit die klankbordrol is het niet alleen de vraag of voldaan is aan geldende wet- en regelgeving, maar vooral of wordt voldaan aan de bedoeling, de maatschappelijke opdracht.

### **Rol 4: Verbinder**

Tenslotte heeft de RvC ook een rol als verbinder. De RvC volgt actief de wijze waarop Woonveste zich weet te verbinden met de belanghouders: (toekomstige) huurders, medewerkers en gemeenten. Ook volgt zij de wijze waarop Woonveste zich verbindt en samenwerkt met de maatschappelijke partners op het terrein van leefbaarheid, zorg en welzijn. De RvC ziet erop toe dat Woonveste haar belanghouders en belanghebbenden actief betreft, neemt deel aan bijeenkomsten en legt daaromtrent verantwoording af. De verbinder-rol vindt altijd plaats in afstemming met het bestuur.

### **Belanghouders**

De Raad van Toezicht voelt zich in het bijzonder verbonden met de (toekomstige) huurders, een van de belanghouders van de corporatie. De voordrachten commissarissen namens de huurders hebben als opdracht om te borgen dat het belang van de huurders én de toekomstige huurders voldoende wordt meegenomen bij het werk van de RvC. De RvC heeft regelmatig contact met de huurdersvereniging.

De tweede groep die altijd als belanghouders worden meegenomen door de RvC zijn de medewerkers. Zij bepalen in belangrijke mate welke meerwaarde Woonveste realiseert. Alle commissarissen voelen zich verantwoordelijk om het perspectief van de medewerkers mee te nemen. De commissie Mens & Werk van de RvC (remuneratie) heeft als opdracht om te borgen, door middel van regelmatig overleg met de Ondernemingsraad, dat het belang van de medewerkers voldoende wordt meegenomen. Er is regelmatig contact tussen de OR en de RvC. Daarnaast is er regelmatig contact tussen het managementteam en de RvC.

### **Informatieprotocol**

In het informatieprotocol is opgenomen over welke informatie de RvC kan beschikken. Het is bedoeld als praktisch handvat bij de rolvulling en dient ter ondersteuning.

### **Jaaragenda**

De RvC stelt een jaaragenda op van belangrijke onderwerpen die in het betreffende jaar op haar agenda zullen staan.

## Bestuursvisie

### Bestuursvorm

Woonveste kent een eenhoofdig bestuur. De bestuurder is verantwoordelijk voor het besturen van de organisatie en het maatschappelijk presteren, dit doet hij altijd vanuit de gestelde Missie en Kernwaarden van Woonveste, zoals beschreven in het ondernemingsplan. De bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van doelen, de strategie, de financiering, het beleid en het naleven van relevante wet- & regelgeving. De belangen van onze (toekomstige) huurders staat bij het handelen van de bestuurder altijd centraal.

### Leiderschapstijl

Het bestuur moet besluitvaardig zijn wanneer nodig, maar wanneer de mogelijkheid zich voordoet is er sprake van dienend leiderschap, gebaseerd op vertrouwen. Het bestuur geeft zo veel mogelijk handelingsvrijheid aan de medewerkers. Bij het geven van dit vertrouwen hoort de wederkerigheid dat medewerkers bij twijfel of onzekerheid dit altijd bespreekbaar maken.

### Besluitvorming

De bestuurder handelt transparant en legt gevraagd en ongevraagd, zowel intern als extern, verantwoording af over het handelen, de resultaten op gestelde doelen en het functioneren van de organisatie. De Governancecode Woningcorporaties wordt hiervoor gebruikt en de principes van een goed bestuur worden nageleefd. In de besluitvorming laat de bestuurder zich steeds adviseren door het MT en andere professionals uit de organisatie.

### Bedrijfscultuur

Binnen Woonveste wordt integer en betrouwbaar gehandeld. De medewerkers worden serieus genomen en in hun waarde gelaten. Er heerst een open en transparante cultuur waarin het goede gesprek wordt gevoerd, en waar de medewerkers de vrijheid voelen zich vrij uit te spreken en zonder belemmering te adviseren. De gewenste bedrijfscultuur van Woonveste staat beschreven in onze integriteitsnota. De bestuurder bewaakt, samen met het MT<sup>2</sup> en de bestuurssecretaris deze bedrijfscultuur.

### Intern boegbeeld

De bestuurder is in de organisatie het boegbeeld die de kernwaarden van de organisatie uitdraagt, en zorgt dat de koers voor medewerkers steeds helder en consistent is. Wanneer afwijken van de koers nodig is, onderbouwt het bestuur dit richting de medewerkers.

Daarnaast functioneert de bestuurder als een rolmodel waar het gaat om oprecht en integer handelen. Geeft hij vertrouwen richting de medewerkers van Woonveste, zodat zij de bestuurder durven aanspreken en adviseren.

### Extern boegbeeld

Vanuit het toenemen van het belang van samenwerkingen betreft de bestuurder de (toekomstige) huurders, de gemeente(n) en andere belangenhouders actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en uitvoering. Hij stelt zich daarbij open en toegankelijk op.

De bestuurder draagt daarnaast het belang van samenwerken met huurders en andere belanghouders uit. Hij neemt hier zelf een voorbeeldrol in aan en zal medewerkers motiveren en activeren om de samenwerking te zoeken.

---

<sup>2</sup> Het MT bestaat uit: Manager Wonen, Manager Vastgoed & Duurzaamheid, Manager Bedrijfsvoering.

## Samenvatting naleving Governancecode

Aan alle principes en best-practice-bepalingen uit de code worden door Woonveste voldaan. De volledige governancestructuur en de bijbehorende documentatie staan op de website van Woonveste. Woonveste heeft de visie op bestuur en toezicht, uitgewerkt in de documenten die te samen het toetsingskader voor de RvC vormen. Dit is gebeurd in dialoog tussen bestuur en commissarissen.

In de bijlage is een Aedes-schema opgenomen waarin een en ander is uitgewerkt in het zogeheten toezichts- en toetsingskader. Een aantal documenten treft u aan op onze website.

Bijlage 1

