

Visie op bestuur en toezicht

Vastgesteld door de RvT op 6 september 2021

Tekstueel aangepast op 2 augustus 2022 i.v.m. wijziging RvT in RvC

Inleiding

Bestuur en Raad van Commissarissen hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Het is de eerste zin van de governancecode woningcorporaties. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat daarbij voorop.

De visie op bestuur en toezicht is de weloverwogen mening van commissarissen en bestuur over het toezicht en hoe zich dat zou moeten ontwikkelen. De visie zelf staat niet in de governancecode en is voor iedere corporatie (en of situatie) specifiek. Hij is afhankelijk van de opgave van de corporatie, van de situatie waarin de organisatie zich bevindt, van de sterke en zwakke eigenschappen van de organisatie, van de bestuurder(s) en van de toekomstscenario's.

De governancecode kent de volgende vijf principes:

- leden van het bestuur en RvC hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht;
- bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af;
- bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar;
- bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbende partijen;
- bestuur en RvC beheersen risico's verbonden aan de activiteiten.

In de code worden vervolgens per principe spelregels afgesproken die voor iedere corporatie gelden.

Helpt Elkander (hierna: HE) onderschrijft en hanteert de governancecode actief.

De visie op toezicht en bestuur van HE

De RvC en de bestuurder hebben deze visie opgesteld als een groei-document. Helpt Elkander is een relatief kleine corporatie met nu ongeveer 1.400 woningen. In de komende jaren komen daar 325 woningen bij, een grote opgave. Daar ligt voor de komende jaren onze belangrijkste uitdaging. Daarnaast is er samenhangend met de energiestrategie van de overheid op termijn een omvangrijke verduurzamingsopgave. Niet alleen het woningbezit is in ontwikkeling, de organisatie zelf en de dienstverlening blijven ook in ontwikkeling. Er is een nieuwe bestuurder aangetrokken, recent zijn drie nieuwe commissarissen benoemd en de voorzitter is ongeveer een jaar geleden geïnstalleerd. In deze nieuwe samenstelling van de RvC en de bestuurder zijn de meningen over toezicht en bestuur met elkaar gedeeld en is een gezamenlijke visie gevormd.

De RvC van HE is medeverantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de continuïteit van de corporatie. De vier rollen van de RvC, te weten die van toezichthouder, adviseur, werkgever en netwerker, zet de RvC in om het streven naar maatschappelijke meerwaarde op lange termijn te realiseren. Hieronder is eerst beschreven hoe de RvC van HE deze rollen, in relatie tot de bestuurder, inzet waarna wordt afgesloten met een beschrijving van enkele te hanteren werkwijzen.

Adviseur in de vorm van sparringpartner

HE is een kleine organisatie, waardoor het bestuur vaak de beleidsontwikkende en de beleidsvaststellende taak combineert. Er is een uitvoerend Kernteam dat de bestuurder adviseert en een controllersfunctie die gecombineerd wordt met andere functies. Voor HE betekent dit dat de RvC

de countervailing power is en de rol van adviseur in de vorm van sparringpartner, klankbord bij de gedachtenontwikkeling, daadwerkelijk en proactief invult.

Voor de directeur-bestuurder betekent dit dat de RvC in de beleidsontwikkelingsprocessen een vooraf bekende en met elkaar gedeelde positie heeft en dat commissarissen agendapunten kunnen inbrengen (initiërende rol).

Voor de RvC betekent dit dat de commissarissen deskundig zijn en weten hoe zij de bestuurder kunnen uitdagen en dit ook in de praktijk brengen, om tot het voor (de huurders en toekomstige huurders van) HE beste resultaat te komen.

Toezichthouder

Het is de taak van de RvC om toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de corporatie. Toezicht in deze zin betekent: controleren of de afgesproken en vastgestelde kaders en doelstellingen op het vlak van volkshuisvestelijke, maatschappelijke en financiële prestaties worden gerealiseerd. De nadruk ligt hier op het verlenen van goedkeuring. Zowel de (meerjaren) begroting, als het strategisch plan, als 'het bod aan de gemeente' worden door de RvC goedgekeurd. Bij de goedkeuring van deze documenten, maar ook bij andere belangrijke beslissingen, toetst de RvC expliciet aan de missie, het gevolgde proces, de gemaakte (belangen)afweging en aan het toezichtkader. Het toezichtkader bestaat onder andere uit het strategisch plan/ondernemingsplan, de (meer) jarenbegroting en het vastgestelde beleid, zoals treasury. Daarnaast gebruikt hij bij deze toetsing sectorspecifieke informatie van derden (Aw, Aedes, VTW, Visitatie et cetera).

In de realisatiefase monitort de RvC de voortgang op basis van de informatie van de directeur-bestuurder. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen en legt daar verantwoording over af aan de RvC en in het jaarverslag.

In zijn rol als toezichthouder stelt de RvC ook de jaarstukken vast, toetst hij de compliance (houdt HE zich aan wet- en regelgeving) en de risicobeheersing, meldt hij risicovolle bijzonderheden tijdig aan de Autoriteit woningcorporaties en benoemt hij (na raadpleging van de bestuurder) de accountant. Als toezichthouder heeft de RvC ook een expliciete taak om zich te laten informeren door het personeel (of een vertegenwoordiging daarvan). De RvC van HE doet dit als collectief minimaal één keer per jaar, maar gezien de omstandigheden van de organisatie in de afgelopen periode is de frequentie opgevoerd naar twee keer per jaar. Daarnaast zullen er informele ontmoetingsmomenten zijn met het personeel (bijvoorbeeld de zomerborrel).

Werkgever

De directeur-bestuurder wordt benoemd door de commissarissen en bestuurt de corporatie. De RvC is in zijn werkgeversrol verantwoordelijk voor de beoordeling, de beloning en de herbenoeming. De RvC vult zijn werkgeversrol in door jaarlijks met de directeur-bestuurder prestaties af te spreken en afspraken te maken die worden gehanteerd als criteria voor de beoordeling. Deze afspraken staan in het jaarplan dat jaarlijks wordt opgesteld. In dit jaarplan staan ook afspraken betreffende de personele- en organisatieontwikkeling (cultuur).

De remuneratiecommissie geeft, namens de voltallige RvC, uitvoering aan de beoordelingscyclus van de directeur-bestuurder. Daartoe gaat de remuneratiecommissie tweemaal per jaar in gesprek met de directeur-bestuurder. Het functioneren van de directeur-bestuurder wordt, gehoord hebbende het advies van de remuneratiecommissie, door de voltallige RvC beoordeeld.

Netwerker

Commissarissen vormen een belangrijke schakel tussen de corporatie en de samenleving. Tijdig inspelen op ontwikkelingen in andere sectoren, de markt of de lokale samenleving is essentieel voor een corporatie die zich wil kunnen aanpassen aan de veranderende omgeving. De RvC heeft contact met de belanghebbenden, maar heeft geen vertegenwoordigende rol.

De RvC van HE wil niet beleidsinhoudelijk met belanghebbenden in discussie treden, dat is de rol van de directeur-bestuurder. Wel wil de RvC 'er zijn'; hij is een ambassadeur en laat zich door

belanghebbenden informeren over het maatschappelijk functioneren van HE. De RvC legt zelf verantwoording af over het gehouden toezicht via het jaarverslag aan belanghebbenden. Commissarissen zijn niet aanspreekbaar voor individuele bewonersvraagstukken, ze zijn wel bereikbaar om te verwijzen naar de juiste procesgang, bijvoorbeeld de klachtenprocedure en informeren de bestuurder. De voltallige RvC heeft minimaal één keer per jaar overleg met het Huurdersplatform. Naast dit formele overleg met het Huurdersplatform is (een vertegenwoordiging uit) de RvC ook aanwezig bij bijvoorbeeld ledenvergaderingen of themabijeenkomsten met huurders. De RvC is altijd aanspreekbaar voor het Huurdersplatform. De huurderscommissarissen (commissarissen benoemd op voordracht van de huurders) hebben in principe geen andere rol, positie en taak dan de overige leden van de RvC. Ook zij opereren onafhankelijk en kritisch. Wel mag van de huurderscommissaris verwacht worden dat hij het vertrouwen heeft van de huurdersorganisatie.

Werkwijzen

Agendavorming

Om deze rollen goed te kunnen vervullen, wordt in de agenda van de RvC rekening gehouden met de fases in het beleidsontwikkelingsproces. De agenda wordt opgesteld door voorzitter en de directeur-bestuurder.

Informatie ter kennisname levert context aan de RvC om in alle breedte te kunnen functioneren. Een keer per jaar (bij de zelfevaluatie) wordt op de aangeboden informatie gereflecteerd.

Voorzitter

Het gevaar van een te nauwe relatie van voorzitter en directeur-bestuurder is groot, daarom kiezen de commissarissen van HE ervoor dat bilateraal overleg tussen commissarissen en bestuur mogelijk is, zolang dit geen inhoudelijk opiniërende gesprekken zijn.

De voorzitter geeft leiding aan de RvC, heeft de regie en zorgt ervoor dat besloten/gekozen wordt en vat samen.

Voor en na overleg

Voorafgaand aan de RvC vergadering (waar bestuurder en kernteamleden op afroep bij aanwezig zijn) is er een voorvergadering in eigen kring van ongeveer een half uur. In deze voorvergadering wordt afgestemd wat de belangrijkste punten zijn. De RvC is daar vervolgens bij de aanvang van de vergadering transparant over zodat de directeur-bestuurder is geïnformeerd.

In het vooroverleg van de RvC met de accountant, waarbij de directeur-bestuurder niet aanwezig is, wordt de vraag gesteld: 'is er nog iets te melden wat we straks niet kunnen bespreken in aanwezigheid van de directeur-bestuurder?'

Aan het eind van iedere vergadering vindt een reflectie plaats op het verloop van de vergadering, waarbij iedereen, die deelgenomen heeft aan de vergadering, aanwezig is.

De RvC als team

Voor het bestuur en RvC van HE staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Zij doen dit vanuit een integere en open cultuur waarin ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op resultaten en toezicht. Zij investeren in kennis en kunde, hebben oog voor belanghebbende partijen en staan open voor feedback. Zij zijn zich bewust van een goede risicobeheersing en de moraal binnen de corporatie.

De commissarissen vervullen de vier taken (toezicht, advies, werkgever, netwerker) niet als deskundige individueel maar gezamenlijk als een team. De RvC is qua vaardigheden en competenties complementair en is gecommitteerd aan het gezamenlijk doel en de manier waarop het doel van de corporatie gerealiseerd wordt. Commissarissen spreken elkaar hier gezamenlijk en wederzijds op

aan. Het team wint aan kracht bij eenheid, door een goede samenwerking en het benutten van elkaars kwaliteiten.

Het profiel en de samenstelling van de RvC zijn afgestemd op verschillende teamrollen (Belbin) en de aanvulling op eigen competenties en vaardigheden.

De wisselwerking tussen bestuur en RvC

Bestuur en commissarissen vinden een goede onderlinge balans en vertrouwen van groot belang. Zij willen vanuit een transparante en constructieve basis functioneren. Commissarissen bieden ruimte aan de bestuurder zonder op de stoel van de bestuurder plaats te nemen, maar hebben tegelijkertijd een kritische houding en durven door te vragen om te toetsen.

De RvC en het bestuur van HE hechten daarom aan een goede communicatie en rollenscheiding. Communicatie over de inhoud, het proces en ook het gevoel. De voorzitter heeft hierin een verbindende rol en koppelt terug op deze drie onderdelen. Van de bestuurder wordt verwacht dat deze verantwoordelijkheid neemt, initiatief toont en met (eigen) voorstellen komt.

Informatievoorziening

De RvC heeft een meerwaarde in de bijdrage aan de prestaties van de corporatie door het uitoefenen van toezicht, advies, werkgever en netwerker. De verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de continuïteit van de organisatie kan alleen tot zijn recht komen bij een goede informatievoorziening. De RvC is hierbij niet alleen afhankelijk van de informatie die hij krijgt aangereikt van de bestuurder, maar heeft ook een haalplicht. De RvC geeft mede vorm aan de informatievoorziening en kan stukken opvragen om tot een goede afweging en besluitvorming te komen. De attitude bij bestuur en RvC hierbij is steeds: 'wat is relevant' en transparant?

De informatie en documentatie zijn voor RvC tijdig beschikbaar en er is voldoende tijd voor discussie in het bijzonder bij complexe en/of strategische besluiten. De agenda en de stukken worden 1 week voor de vergadering toegezonden.

Er wordt gewerkt met een jaarplanning van RvC-vergaderingen en beoogde onderwerpen. De agenda kent een vaste indeling gestructureerd naar klankbord, besluitvorming en informatie. De klankbord- en besluitvormingsonderwerpen gaan vergezeld met een oplegger waarin de inleiding, aanleiding en overwegingen en voorgenomen besluit herkenbaar zijn. De afwegingen die een rol gespeeld hebben bij de besluitvorming worden goed vastgelegd en het verslag wordt binnen 2 weken na de vergadering toegestuurd.

HE werkt met 3 tertiaalrapportages, waarbij T3 de afsluiting van het jaar betekent in de vorm van het jaarverslag. De rapportages richten zich op de voortgang en uitkomsten van de operationele exploitatie. Een rapportage bevat minimaal een voortgangsrapportage en activiteitenoverzicht van de maatschappelijke en volkshuisvestelijke prestaties, en bedrijfsrisicorapportage (voorwaarde is het verrichten van een 0 meting), de budgettaire ontwikkeling gerelateerd aan de begroting inclusief een kasstroomoverzicht en een operationeel data overzicht (verhuur, beheer, organisatie).