

## Visie op Bestuur en Toezicht Ons Huis

### Inleiding

De Raad van commissarissen (RvC) van Ons Huis heeft samen met de bestuurder afspraken gemaakt over de wijze waarop het samenspel tussen bestuur en toezicht de komende periode vorm gaat krijgen. Het doel hiervan is verwachtingen over en weer te verduidelijken en daarmee verrassingen zoveel mogelijk te voorkomen. Dit ondersteunt een effectieve en prettige samenwerking waarbij iedereen vanuit zijn/haar eigen rol kan opereren. Er is gekozen voor één gezamenlijke visie in plaats van een visie op besturen en een visie op toezicht. Hiermee wordt benadrukt dat het een samenspel is waarbij twee gremia gezamenlijk de verantwoordelijkheid dragen voor het slagen van dit samenspel.

Er is gekozen voor een praktische insteek van de beleidsdocumenten. Jaarlijks worden de gemaakte afspraken met elkaar besproken, gekeken waar ontwikkelmogelijkheden zijn en indien nodig aangepast. Deze visie is geactualiseerd en vastgesteld op 25 januari 2023.





## De bedoeling

Bestuur en toezicht van Ons Huis vinden het belangrijk om invulling te geven aan de maatschappelijke opdracht van de woningcorporatie: zorgen voor goede, duurzame en betaalbare woningen in een buurt die aantrekkelijk, schoon, heel en veilig is. Het motto van ons huis is: *“Ons Huis, jouw thuis”*.

De hierbij gehanteerde kernwaarden zijn:

- Persoonlijk
- Betrokken
- Samen
- Ontwikkelen

De bestuurder en de RvC werken vanuit deze leidraad, het is richtinggevend (en zichtbaar) in het handelen van zowel de bestuurder als de RvC. Zij zijn hierop aanspreekbaar. Hierbij wordt de geldende wet- en regelgeving gevolgd, evenals de Governancecode woningcorporaties 2020. De bestuurder en de RvC handelen op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven, de werkwijzen zijn beschreven in het reglement. Deze visie op bestuur en toezicht bevat een concretisering vanuit deze kaders.

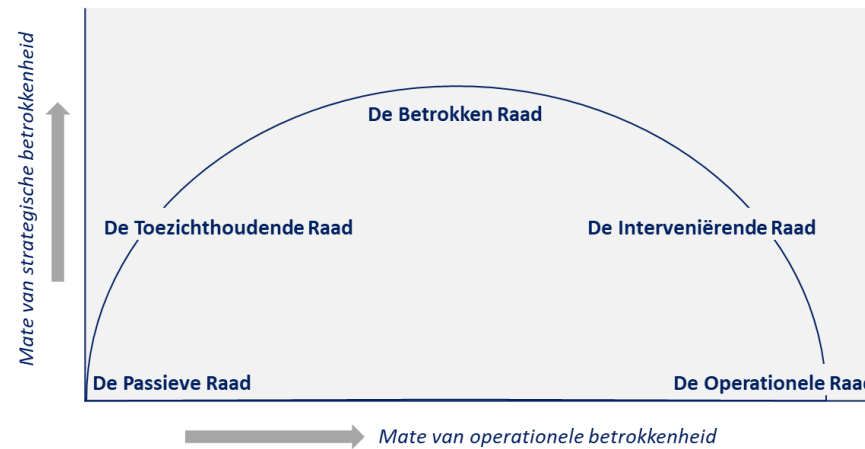
## Gekozen positie RvC

De RvC houdt toezicht op Ons Huis namens de maatschappij als geheel en in het bijzonder de huidige en toekomstige huurders. Hierbij ziet de RvC er op toe dat de corporatie invulling geeft aan haar maatschappelijke opgave, zorgt voor financiële continuïteit en integer en transparant handelt. Vertrouwen tussen de bestuurder en de RvC vormt hier bij de basis bij het handelen. De RvC wil stappen zetten die helpend zijn voor Ons Huis vanuit de vier rollen van een RvC (toezichthouder, adviseur, werkgever, netwerker). Hiertoe wordt kennis, ervaring en (in overleg) het netwerk van de commissarissen ingezet. Het bedoelde effect hiervan is dat nieuwe perspectieven worden aangereikt, de buitenwereld naar binnen wordt gebracht (ook vanuit stakeholders), het lerend vermogen en maatschappelijk rendement van de organisatie wordt vergroot en tot slot het bestuur en beleid wordt geborgd.

## Rolbewustzijn

De RvC heeft nadrukkelijk aandacht voor rolbewustzijn: de bestuurder bestuurt en de RvC ziet toe, zij wil niet op de stoel van de bestuurder zitten. De RvC streeft hierin naar een passende balans tussen de vier rollen. De bestuurder nodigt de RvC uit om, gegeven de huidige fase van de organisatie, niet te veel op afstand te gaan staan. Korte communicatielijnen, snelle feedback en het (tussentijds) delen van informatie of afleggen van verantwoording zijn hierbij belangrijk. De RvC ziet het als haar opdracht om tot een open en kritische dialoog te komen met het bestuur over doelen, besturing, haalbaarheid, risico's, resultaten en hun onderlinge samenhang. Waar het bestuur beleid maakt door te sturen en te beheersen, zorgt de RvC voor inspiratie, toetsing en bewaking, en vraagt zo nodig bij te sturen. Binnen deze samenwerking hanteren bestuur en RvC het uitgangspunt "Doen wat je zegt en zeggen wat je doet".

Afhankelijk van de fase waarin de ontwikkeling van de organisatie zich bevindt, kiest de RvC haar rol. Kijkend naar het model van anticiperend toezicht (Heemskerk, 2004), is nog sprake van een controlerende en interveniërende rol is. Naar mate de organisatieontwikkeling de komende periode meer gestalte krijgt verschuift deze rol naar een betrokken raad.



## Strategische thema's

De RvC denkt actief mee de strategische thema's. Hierdoor wordt het interne toezicht meer proactief. Deze focus biedt de organisatie richting en geeft de organisatie handvatten. De vastgoedstrategie en risicomangement vormt hiervoor de spil. Om tijd voor een diepgaande en kritische dialoog te maken, is afgesproken om, naast de reguliere vergaderingen, jaarlijks een strategie dag te organiseren. Het managementteam neemt deel aan deze strategie dag, dit bevordert de onderlinge verbinding. Daarnaast krijgt de RvC hiermee meer zicht op de cultuur binnen de organisatie.

## Contacten met stakeholders

Primair is het aan de bestuurder om het contact met stakeholders te organiseren en te onderhouden. Vanuit haar betrokkenheid met de organisatie vindt de RvC het belangrijk om een open relatie met de belangrijkste stakeholders, te hebben. Het aanspreekbaar zijn is hierbij belangrijk, evenals het afleggen van verantwoordelijkheid over het gehouden toezicht. De huurdersorganisatie, het managementteam en de ondernemingsraad worden gezien als belangrijke en waardevolle contacten voor de beeldvorming van de RvC. Hoe deze contacten exact vorm gaan krijgen wordt nader afgestemd tussen de bestuurder en de RvC. Belangrijk hierin is dat het doel en de vorm voor beide partijen helder zijn.

## Samenstelling en ontwikkeling RvC

Om optimaal te kunnen functioneren is de RvC divers samengesteld. De leden van RvC functioneren zonder last of ruggespraak en zijn onafhankelijk ten opzichte van elkaar, het bestuur en overige onderdelen van de organisatie. Iedere commissaris vervult zijn rol naar eer en geweten en naar beste vermogen, eerlijk en oprecht. Iedere commissaris is bereid om zijn/haar denkbeelden te toetsen aan die van anderen en staat voor feedback. Hierbij zijn een open dialoog en ruimte voor afwijkende meningen belangrijk.

Voor de ontwikkeling van de RvC is de maatschappelijke opdracht van Ons Huis het uitgangspunt. De commissarissen volgen opleidingen die hiervoor relevant zijn. Jaarlijks bekijkt de RvC op welke terreinen aanvullende kennis of ontwikkeling gewenst is.

Een tweede belangrijk onderdeel van de ontwikkeling van de RvC is de zelfevaluatie. Deze wordt jaarlijks georganiseerd, Tenminste eens per twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding. Daarnaast wordt na elke vergadering gereflecteerd op de kwaliteit van de vergadering, inhoudelijk, procesmatig en qua rolinvulling.

Bij elke vacature in de RvC wordt tenslotte bewust gekeken naar zowel de vereiste inhoudelijke expertise, als naar de samenstelling van het team op het gebied van persoonlijke drijfveren en voorkeursstijlen.





## Werkwijzen

Gezien de huidige context van Ons Huis is de RvC dichtbij en betrokken. Het bestuur heeft een korte lijn naar de (voorzitter van de) RvC. Verrassingen zijn nog niet altijd te voorkomen maar worden zo snel mogelijk met elkaar gedeeld, ook binnen de RvC. Hiermee zijn alle commissarissen in staat om mee te denken en verantwoordelijkheid te dragen. De agenda voor de vergadering wordt vastgesteld door de voorzitter van de RvC en de bestuurder. Daarin wordt gezocht naar een goede balans tussen aandacht voor de externe opgave van Ons Huis en de daarbij behorende strategie en aandacht voor de ontwikkelingen in de organisatie.

## Commissies

Aangezien de financiële en control-aspecten diepgaande informatie en bespreking vragen, wordt gewerkt met een auditcommissie. Dit geldt ook voor de invulling van de werkgeversrol van de RvC, daartoe is een werkgeverscommissie ingesteld. De RvC hecht veel waarde aan een goede dialoog en voldoende tegenspraak in de voltallige RvC, daarom bestaan de commissies uit niet meer dan twee commissarissen. Deze verdiepen zich in een thema en adviseren de RvC. Besluitvorming over de thema's vindt plaats in de RvC. Waar gewenst staat het de bestuurder vrij om op onderwerpen met een individuele commissaris te schakelen.

## Toezichtskader

Het toezichtkader van de RvC bestaat uit de visie op toezicht met daarin het waarom, het waartoe en het hoe van het toezicht. Daarnaast bestaat het toezichtkader uit de spelregels en kaders om het toezicht goed te laten verlopen.

Het gaat om de volgende documenten:

- Statuten
- Reglement Raad van Commissarissen, inclusief profielschets en reglementen commissies
- Bestuursreglement
- Woningwet
- BTIV
- Governancecode
- WNT
- Overige wetgeving

De kwaliteit van het toezichtkader is bepalend voor de mate waarin Ons Huis als betrouwbaar wordt gezien.

Jaarlijks worden de wijzigingen geïnventariseerd en doorgevoerd om het toezichtkader actueel te houden.

De visie op Bestuur en Toezicht wordt daarnaast als een levend document beschouwd en maakt onderdeel uit van deze jaarlijkse actualisatie ronde.

## Toetsingskader

Het toetsingskader bestaat uit het besturingskader en het beheersingskader. Het gaat om het totaal van regels, afspraken en beleid bij ons Huis waaraan de maatschappelijke en financiële prestaties van Ons Huis worden getoetst.

Het besturingskader omvat o.a.:

- Strategisch plan
- Portefeuillestrategie
- Prestatieafspraken Enschedese corporaties, gemeente en huurders



Het beheersingskader omvat de volgende reglementen:

- Bevoegdhedenreglement
- Regeling budgethouderschap
- Integriteitscode, incl. meldcode
- Reglement financieel beleid en beheer incl. addendum
- Verbindingenstatuut
- Investeringsstatuut
- Treasurystatuut
- Sloopreglement
- Risicomanagement inclusief risicobereidheid
- Procedure aanbesteding

Ook het toetsingskader maakt onderdeel uit van de jaarlijkse actualisatieronde.

## Bijlage 1

### De rol van toezichthouder

In zijn rol van toezichthouder is de RvC verantwoordelijk voor:

- het toezicht houden op de besturing, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie, de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert en de maatschappelijke waarde daarvan;
- het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen;
- het oog houden op risico's die de continuïteit van de corporatie bedreigen
- het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie, waaronder op het samenspel met de medezeggenschap;
- het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuursreglement en/of de Governancecode woningcorporaties;
- het toezicht houden op de kernwaarden.

### De rol van werkgever

In zijn rol als werkgever houdt de RvC zich bezig met:

- bepalen van de omvang en de vormgeving van de topstructuur;
- het werven, selecteren en benoemen van het bestuur;
- vaststellen van de beloning van het bestuur;

- jaarlijks beoordelen van het functioneren van het bestuur op basis van de resultaten van de prestatieafspraken;
- het bevorderen van de ontwikkeling van competenties van het bestuur;
- het schorsen en ontslaan van het bestuur;
- opvolging;
- zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur bij tussentijds ontslag.

#### **De rol van klankbord voor de bestuurder**

- het reflecteren met de bestuurder over de (lange termijn) strategie in relatie tot de maatschappelijke context en hoe je daarin positie kiest;
- het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen;
- het ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.);
- het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

#### **De rol van netwerker/ambassadeur**

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. Hierbij acteert de RvC door:

- het houden van toezicht door de RvC op het omgaan met de stakeholders door de corporatie(bestuurder);
- het bevorderen van actieve rol van de corporatie richting de stakeholders.

Bij alle afwegingen en uiteindelijke beslissingen stelt uiteindelijk de RvC (zich) tenminste altijd de drie basisvragen:

- 1. Wat is de betekenis voor de huurder hiervan?**  
(huidige en toekomstige, heeft de huurder hier baat bij, kan een eventuele negatieve invloed gemitigeerd/geminimaliseerd worden, enz.)
- 2. Wat betekent dit voor de continuïteit van de corporatie?**  
(financieel: bv. korte termijn (ICR, liquiditeit), langere termijn (LTV, solvabiliteit), risicoteknisch, reputatiegewijs, enz.)
- 3. Welke maatschappelijke waarde op lange termijn wordt hiermee gecreëerd?**