

**woonin**

# Woonin

## Visie op bestuur en toezicht

*December 2023*

[www.woonin.nl](http://www.woonin.nl)

## Inleiding

Het allereerste artikel van de Governancecode formuleert de verplichting voor bestuur en de raad van commissarissen (hierna: de raad) om een visie te hebben op besturen en toezicht houden. Sinds januari werken we als Woonin in een nieuwe organisatie en dat vraagt ook om een actualisering van deze visie.

Bestuur en toezicht zijn in deze visie onlosmakelijk met elkaar verbonden. De besturing is gericht op het realiseren van de doelen van Woonin. Toezicht daarop vinden we vanzelfsprekend, gelet het maatschappelijke en bedrijfseconomische belang. Dat vraagt om een integere en open cultuur waar ruimte is voor reflectie en tegenspraak.

We realiseren ons dat besturen en toezicht houden geen statische activiteiten zijn, maar onderhevig aan externe invloeden. Indien nodig of wenselijk actualiseren we de wijze van besturen en toezichthouden. Voor het moment is deze visie vooral het samenbrengen van de uitgangspunten van het ondernemingsplan en ons ideaal over de besturing en toegevoegde waarde van toezicht op die besturing.

Deze visie is slechts papier, de waarde zit in het gezamenlijk doorleven van de uitgangspunten en voeren van de dialoog over hoe bestuurder en toezichthouders elkaar scherp kunnen houden op de koers van Woonin en de omgang met elkaar.

## 1. De besturing van Woonin

In het eerste jaar van onze nieuwe organisatie is gewerkt aan een nieuw ondernemingsplan dat de identiteit van Woonin definieert en helpt bij het maken van keuzes in ons werk.

*Wij vinden dat iedereen goed moet kunnen wonen. Een fijne woonplek is een voorwaarde voor prettig samenleven. Daarom verhuren wij betaalbare, duurzame woningen en werken we aan leefbare buurten. Dat doen we al meer dan honderd jaar, vanuit de overtuiging dat wij als woningcorporatie écht een verschil kunnen maken.*

### **De uitdagingen zijn groot**

*In politiek en maatschappij is veel aandacht voor wonen. Het woningtekort is groot en de wachttijd lang. Er zijn simpelweg meer woningen nodig. De kloof tussen arm en rijk groeit en dat zien we terug in de samenstelling van onze buurten. In buurten waar wij veel woningen hebben, zien we meer kwetsbare bewoners. Soms ervaren bewoners in deze buurten overlast en onveiligheid. Samen met onze partners in stad en regio werken we ook de komende jaren hard aan oplossingen voor deze uitdagingen.*

## **Woonin gaat eropaf!**

*Woonin is een corporatie die het ambacht van de volkshuisvesting beheerst. We staan dichtbij onze huurders. We hebben de ambitie en de kracht om onze woningvoorraad te laten groeien. We werken aan betere buurten waar mensen zich thuis voelen. We zien de uitdagingen en gaan de opgaven - hoe complex ook - vol vertrouwen tegemoet. Eropaf!*

## **Kernwaarden**

Woonin is financieel gezond en onze middelen zetten we zoveel mogelijk in voor de huurders. Voor hen werken we aan meer woningen en betere buurten. Uitgangspunten voor de inrichting van onze organisatie zijn gebiedsgericht werken en het versterken van de ambacht van de volkshuisvesting. Onze vier kernwaarden *dichtbij, vakwerk, slagvaardig en maatschappelijk*, geven onze medewerkers houvast in hun samenwerking met huurders, stakeholders en collega's.

## **Strategie**

De strategie van Woonin wordt vastgelegd in drie strategische documenten. Dat is ten eerste het actuele ondernemingsplan. Eén laag daaronder, maar nog steeds op strategisch niveau, bevinden zich het portefeuilleplan en het financieel beleidsplan [allen in 2023 vastgesteld].

## **De besturing van Woonin**

In de besturing van onze organisatie hanteert Woonin een aantal uitgangspunten en principes. In het ondernemingsplan zeggen we daar onder andere het volgende over:

- We laten ons leiden door heldere doelen, motivatie, goede omgangsvormen en wederzijdse interesse.
- Samenwerking met lokale partijen vindt plaats vanuit onze vestigingen.
- Woonin is een platte organisatie met korte lijnen en met eenvoudige processen voor besluitvorming. Strategische besluiten over beleid en financiën (inclusief investeringen) vinden plaats in het directieoverleg. Op lokaal niveau geven we ruimte voor maatwerk.
- Woonin geeft sturing vanuit een cultuur van leren en verbeteren, waarbij fouten maken mag.

## **2. Een ideaal**

Woonin wil in deze visie verder reiken dan een neerslag van de governance van vandaag en morgen. We hebben een ideaal. Dit vormt een wenkend perspectief en is niet in een handomdraai te realiseren. Het vormt meer een gemeenschappelijk referentiekader bij de besturing van Woonin. Onderstaand kader beschrijft ons ideaal nader.

*In ons ideaal richt Woonin zich, samen met partners, in wisselende coalities in het netwerk van de maatschappelijke dienstverlening, naar de opgaven in een (lokale) gemeenschap. Op de schaal van dat netwerk zorgt Woonin er met zijn partners en belanghebbenden voor 'de bedoeling' scherp te krijgen. De maatschappelijke relevantie van het handelen van Woonin vloeit voort uit de dialoog tussen de netwerkpartners en de (lokale) gemeenschap. Op die manier zijn de beleidskeuzes van Woonin gelegitimeerd. Woonin vertaalt die keuzes naar concreet maatschappelijk relevant handelen. Ook in het dagelijks werk moet Woonin de verbinding weten te maken met de mensen waarom het gaat en met de medewerkers van de netwerkpartners. Dat vraagt om medewerkers die mogen en durven handelen.*

### 3. Het toezicht bij Woonin

Het (interne) toezicht op Woonin ligt bij de raad van commissarissen. Het ondernemingsplan en de kernwaarden zijn daarbij ook voor de raad leidende uitgangspunten.

- *Dichtbij*: in het jaarprogramma van de raad worden werkbezoeken en ontmoetingen met huurders als vast onderdeel opgenomen.
- *Vakwerk*: de raad bekwaamt zich individueel en als collectief zodat van goed toezicht sprake is.
- *Slagvaardig*: de raad werk snel en goed, zodat naast de formele 'besluitvormingsmachine' voldoende ruimte is voor invullen van de klankbordrol.
- *Maatschappelijk*: de raad heeft contact met stakeholders van Woonin om te sonderen of Woonin de maatschappelijk taak naar vermogen oppakt.

Daarnaast geldt dat de raad zich houdt aan interne gedragscodes zoals de integriteitscode Negen Gouden Regels.

In het samenspel tussen bestuur en raad zijn vertrouwen, transparantie, mildheid en gelijkwaardigheid belangrijke waarden. Ook in het samenspel tussen raad en bestuur werken we aan een cultuur van leren en continu verbeteren. Beide partijen zijn verantwoordelijk voor het creëren van een veilige en open dialoog. Het is belangrijk dat daarbij ook het ongezegde onderzocht mag worden. De raad wordt tijdig betrokken bij strategische onderwerpen en dilemma's zodat een gezamenlijke strategische dialoog gevoerd kan worden. Ook de raad kan hierbij agendastellend zijn. Raad en bestuur stemmen samen af welke fase van betrokkenheid (idee/brainstorm-fase, trechter/adviesfase, goedkeuringsfase) voor welke onderwerpen het beste past. De raad zal steeds expliciet zijn over de rolname zodat de verhouding met het bestuur duidelijk blijft.

De raad bestaat uit betrokken professionals en kundige leden en vervult – afgaande op de Governancecode – een drietal rollen: werkgever, toezichthouder en klankbord. Bij Woonin vinden we dat de raad ook een rol speelt als netwerkpartner in het stakeholdermanagement. De ontwikkeling van het vak van commissaris bij maatschappelijke organisaties als Woonin vraagt om een eigentijdse invulling van die rollen. Deze elementen worden hieronder uitgewerkt.

### 3.1 Werkgever

De rol van de raad als werkgever is grotendeels vastgelegd in het reglement van de Remuneratiecommissie. Als werkgever van het bestuur voert de raad jaarlijks twee functioneringsgesprekken met het bestuur. Daarbij zorgt de raad ervoor input van interne en externe stakeholders te kennen en mee te wegen bij de invulling van de werkgeversfunctie. De raad wil het bestuur stimuleren in hun ontwikkeling. In de huidige bestuursfunctie en voor een eventuele volgende stap in de loopbaan. Bij de werkgeversfunctie vervult de raad eveneens een klankbordrol. Bijvoorbeeld als het gaat om de inrichting van de organisatie of bemensing aan de top.

### 3.2 Toezichthouder

De raad kijkt naar het gehele systeem waarin Woonin opereert. Dat is in eerste plaats het maatschappelijk presteren van Woonin: met oog voor de belangen van de huurders en andere belanghebbenden ziet de raad erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden gerealiseerd. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde waarbij het voor de raad relevant is te weten hoe kracht en tegenkracht zijn georganiseerd en of dat voldoende geborgd is in de besluitvorming.

De raad geeft op een actieve manier invulling aan de noodzakelijke checks and balances. Daarbij zal de raad als dat nodig wordt gevonden actief doorvragen op de besturing. De raad zal ook dan blijven werken vanuit vertrouwen in het bestuur en een constructieve toon kiezen. Het tegenspel van de raad staat een goed samenspel met het bestuur niet in de weg.

De raad vergewist zich ervan dat alle relevante informatie beschikbaar is bij de bespreking en besluitvorming in de raad. Daartoe acteert de raad niet alleen volgend en op informatie die hen aangereikt wordt, de raad kan ook agendastellend zijn op strategische onderwerpen. Waar nodig zal de raad zelf informatie ophalen uit de organisatie. Deels is dat geformaliseerd in het toetsingskader en de jaaragenda van de raad, maar ook daarbuiten kan de raad actief contact zoeken met medewerkers van Woonin. De raad doet dit alleen nadat de bestuurder hierover geïnformeerd is.

### 3.3 Klankbord

De raad is als klankbord van toegevoegde waarde voor Woonin. Het bestuur maakt daarbij gebruik van de brede kennis en ervaring van de raad. De klankbordrol concentreert zich in eerste instantie op bestuurlijke dilemma's en strategische vragen.

Voor een effectieve klankbordrol is een open en vrije ambiance voorwaardelijk, waarin – met respect voor ieders rol – gezamenlijk vooruitgang geboekt kan worden op een dilemma, het liefst losgekoppeld van reguliere vergadermomenten. Raad en bestuur zoeken elkaar actief op en kunnen beiden initiatief nemen tot het inzetten van het klankborden. Het is zeker niet noodzakelijk (eerder nog onwaarschijnlijk) dat een klankbordbijeenkomst tot een besluit over de aanhangige materie leidt. Daarbij is immers weer de reguliere scheiding van taken van belang. Naargelang de aard en de abstractie van het onderwerp kan het klankborden zowel op het niveau van de auditcommissies plaatsvinden als op het niveau van de voltallige raad en het bestuur.

### 3.4 Netwerkpartner

De klassieke opvatting dat toezicht vrijwel exclusief plaatsvindt in het contact tussen raad en bestuur ligt gelukkig alweer even achter ons. Woonin onderschrijft de noodzaak om voor goed toezicht meerdere interne en externe bronnen voor de raad open te stellen. Alleen dan heeft de raad voldoende zicht op het krachtenveld waarin Woonin opereert en kan een beeld gevormd worden over het presteren van de organisatie.

Woonin ziet de raad als vertegenwoordiger en ambassadeur van de organisatie in het netwerk van de organisatie. De leden van de raad vervullen in de contacten met belanghebbenden en lokale vertegenwoordigers vooral een luisterende en vragende rol. De raad streeft naar respectvolle dialogen met alle organisaties, functionarissen en mensen die een rol te vervullen hebben in het krachtenveld waarin Woonin opereert. Zoals de wethouders en hun ambtenaren, de huurdersvertegenwoordigingen, lokale belanghouders, de Autoriteit Woningcorporaties, het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en alle anderen. De raad waarborgt dat de standpunten van alle betrokken partijen in ogenschouw worden genomen bij zijn toezicht.

Het stakeholdermanagement van de raad wordt jaarlijks geoperationaliseerd in de jaaragenda waarin ontmoetingen en overleggen met relevante interne en externe stakeholders gepland worden. De raad geeft invulling aan het 'verbonden' zijn door aandachtsgebieden aan de leden toe te delen. Naast de inhoudelijke aandachtsgebieden (waarbij de matrix van de Autoriteit woningcorporaties als kader dient) identificeert de raad voor zijn leden aandachtsgebieden op de diverse onderwerpen en betrokken belanghebbenden. Dat geldt in het bijzonder voor de leden die op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging en ondernemingsraad zitting hebben in de raad.

## 4. Kadern

Toezicht omvat vanzelfsprekend inhoudelijke en procedurele aspecten. De raad vervult haar rol als toezichthouder op basis van een toetsingskader. Dit is een instrument voor de raad, commissies en bestuur om de realisatie van doelstellingen en randvoorwaarden te bewaken.

Het toetsingskader bestaat onder andere uit wettelijke en statutaire regels en reglementen en schetst randvoorwaarden zodat de raad goed toezicht kan houden en de directie goed kan sturen. In dit kader staan alle aspecten benoemd die de raad bij haar toezichthoudende taak betreft. Het toetsingskader beslaat het toezicht op volkshuisvestelijk terrein, de bedrijfseconomische aspecten en de relevante wet- en regelgeving. Het nakomen van de lokale prestatieafspraken maakt een belangrijk deel uit van de prestaties op volkshuisvestelijk terrein waarop toezicht uitgeoefend wordt.

Bij het toezicht – op alle terreinen - wordt ook aandacht geschonken aan de zogenaamde 'soft controls'. Dit operationaliseren we onder andere door één maal per jaar stil te staan bij het doorleven van de Governancecode, inclusief deze notitie.