

Visie op toezicht en besturen

Ons Huis Apeldoorn



FOKKE & SUKKE WILLEN GEWOON GOED BESTUUR

ER ZOU EIGENLIJK
EEN AUTORITEIT MOE-
TEN KOMEN DIE AL DIE
AUTORITEITEN CON-
TROLEERT.

MAAR VIND
DAAR MAAR
EENS EEN GOEIE
DIRECTEUR VOOR!



RGvT

@fokkesukke

Voorwoord

De visie op toezicht en besturen van Ons Huis Apeldoorn geeft onze raad en onze bestuurder richting in het samenspel. Dat kan altijd beter, en verdient dus een nauwkeurige beschrijving, opdat we periodiek kunnen reflecteren op de wijze waarop we dit samenspel in de praktijk vormgeven.

Bij de zelfevaluatie van 13 maart 2020 hebben we stilgestaan bij de visie op toezicht en besturen van Ons Huis en ons daarbij gebaseerd op de beschrijving uit 2019. Onderhavige, vernieuwde en meer uitgebreide visie op Toezicht en Bestuur is daar het resultaat van.

In de natuurlijke spanning die er is tussen sturen (creatie, constructie, kansmanagement) en toezicht (conservatie, borging, risicomangement) is het van vitaal belang elkaar te vertrouwen. Vertrouwen bevordert de balans tussen besturen en toezicht, het is nodig voor de wederzijdse interesse in elkaar, en het wederzijdse respect voor elkaars positie, perspectief en verantwoordelijkheid.

Bij Ons Huis Apeldoorn zijn we ons dat bewust en benaderen commissarissen en directeur-bestuurder elkaar steeds vanuit dit wederzijdse vertrouwen.

De bewering "Beter een goed bestuur en een slecht intern toezicht, dan een slecht bestuur en een goed intern toezicht", lijkt waar. Voor Ons Huis Apeldoorn is beide te min. Wij gaan voor goed bestuur en goed toezicht. En hebben de intentie elkaar daarbij te versterken.

Ons Huis Apeldoorn,

- Arjen Jongstra, bestuurder
- Bas van der Veen, voorzitter RvC
- Guus Sommerdijk, vice-voorzitter RvC
- Sander Bodegraven, lid RvC
- Dianne Dondertman, lid RvC
- Gemma Oosterman, lid RvC

Inhoudsopgave

Voorwoord	2
Het speelveld overziend	4
TOEZICHT	5
<i>Toezicht algemeen</i>	5
<i>Criteria intern toezicht</i>	5
<i>Waarden intern toezicht</i>	5
<i>Intern toezicht heeft een variërende amplitude</i>	5
<i>Ontwikkelingen intern toezicht</i>	6
BESTUUR	7
<i>Besturen algemeen</i>	7
<i>Waarden bestuur</i>	7
ONS HUIS APELDOORN	8
Bijlage: Criteria voor intern toezicht	9

Het speelveld overziend....

In de **governancecode 2020**¹ staan de principes van goed toezicht en bestuur. Deze code is afkomstig van de branchevereniging Aedes en van toepassing op alle toegelaten instellingen, waaronder Ons Huis in Apeldoorn.



Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht van de corporatie
Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op prestaties en leggen actief verantwoording af
Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak
Principe 4: Bestuur en RvC handelen in dialoog met belanghebbende partijen
Principe 5: Bestuur en RvC kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten

Dan zijn er de **wettelijke kaders**, waarop op toegezien wordt door de externe toezichthouders: de Autoriteit woningcorporaties (**AW**) en het **WSW**.



Het betreft financieel toezicht², maar ook toezicht op de governance³.

In 2019 hebben AW en WSW een gezamenlijk beoordelingskader⁴ opgesteld. Er leefde al langer de wens om een intensievere samenwerking concreet vorm te geven

(efficiency/dubbels voorkomen).



Mede door de gemeenschappelijke kaders is in de dynamiek tussen bestuur en toezicht van een woningcorporatie in Nederland een aantal **generieke elementen van toepassing**. Daarover later meer in deze visie. Extra handvaten zijn ontleend aan de literatuur⁵ over goed toezicht. Diverse nuttige inzichten oplevert over de de verhouding bestuur-toezicht, de criteria voor intern toezicht (zie ook bijlage), waarden in toezicht en bestuur en ontwikkelingen.



Echter, het is **het specifieke samenspel tussen bestuur en toezicht bij Ons Huis** dat bepalend is voor het maatschappelijk succes van en de waardering voor Ons Huis in de ogen van huurders en gemeente. Dit specifieke samenstel kan alleen worden beschreven door de personen zelf die op dit moment de rollen van bestuurder en raad van commissarissen vervullen. Een actueel specifiek beeld is opgenomen in deze visie. Het geeft kleuring aan onze raad in relatie tot onze bestuurder en vice-versa.

¹ <https://dkvvg750av2j6.cloudfront.net/m/62aa81c5e5c9e4f3/original/Governancecode-woningcorporaties-2020-Aedes-VTW-2019.pdf>

² <https://wetten.overheid.nl/BWBR0037365/2015-12-18>

³ <https://www.ilent.nl/onderwerpen/toezicht-autoriteit-woningcorporaties/governance>

⁴ <https://www.ilent.nl/documenten/publicaties/2018/11/12/gezamenlijk-beoordelingskader-aw-wsw>

⁵ <https://www.managementboek.nl/boek/9789490463359/goed-toezicht-dick-ruimschotel>

TOEZICHT

Toeziçht algemeen

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft als taak het toezicht houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid en missie en het functioneren van Ons Huis als maatschappelijke organisatie. Het toezicht focust zich op de uitvoering van de maatschappelijke doelstellingen en financiële continuïteit van Ons Huis. De RvC heeft hierbij nadrukkelijk oog voor de beheersing van de risico's.

De RvC van Ons Huis functioneert binnen de kaders van de Woningwet en onderschrijft de Aedescode en de Governancecode Woningcorporaties 2020. Ons Huis heeft dit geborgd in haar statuten en in reglementen Raad van Commissarissen, Auditcommissie, Selectie- en remuneratiecommissie en Bestuur. Daarnaast onderschrijven de commissarissen de integriteitscode van Ons Huis.

De RvC adviseert de bestuurder gevraagd en ongevraagd, waarbij de Raad het onderscheid tussen haar eigen rol en de rol van de bestuurder in acht houdt.

De RvC treedt op als werkgever van de bestuurder.

Criteria intern toezicht

Om de verantwoordelijkheid van intern toezicht te dragen, hebben de volgende criteria hoge relevantie:

- positionering ten opzichte van het bestuur
- inzicht
- beoordeling en strategie
- actie
- lering
- signalering.

Het toezicht is adequaat als de commissarissen ten aanzien van de bovenstaande criteria zodanig scoren dat zowel interne toezichthouder en bestuurder als externe toezichthouder een positieve waardering c.q. zienswijze geven. Bij Ons Huis Apeldoorn is de RvC zich hiervan bewust, en streeft ernaar elk criterium passend en dienstbaar aan de doelstellingen van Ons Huis Apeldoorn in te vullen.

In de bijlage wordt elk van deze criteria inclusief de gewenste invulling nader gedefinieerd.

Waarden intern toezicht

Goed toezicht houden betekent in de praktijk balanceren tussen allerhande belangen, bevorderen van de integriteit van de organisatie en gedreven zijn om verantwoording te willen afleggen.

Voor intern toezicht zijn de volgende waarden het belangrijkste:

- regie hebben in het toezicht (als zijnde een geheel van interne en externe, horizontale en verticale verantwoordingsrelaties)
- invullen van zelfverantwoordelijkheid
- invullen van integer leiderschap.

Intern toezicht heeft een variërende amplitude

Een raad van commissarissen kan ervoor kiezen om de nabijheid (het 'er boven op zitten') te variëren, in de tijd of per thema. In analogie met een muziekstuk is het een mogelijkheid om in het achterhoofd te houden, dat het soms effectiever is om van tempo te wisselen, van volume, klankkleur (of 10 seconden stilte) dan als een langspeelplaat telkens hetzelfde riedeltje af te spelen.

Ontwikkelingen intern toezicht

Het intern toezicht moet rekening houden met de maatschappelijke en politieke ontwikkeling die de context bepaalt voor de corporatie, en dus voor de directeur-bestuurder. Zo is er sprake van een ontwikkeling die leidt tot verbreding van taken en doelgroepen, en daarbij het betrekken van stakeholders en het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid (bijv. tripartite overleg prestatieafspraken). Het intern toezicht moet passen bij de in toenemende mate naar binnen gebrachte maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid, rechtvaardigheid en solidariteit.

Aan goed toezicht worden sterkere, veranderde eisen gesteld:

- eigen visie
- voldoende professionaliteit (inhoudelijk en strategisch), zie geschiktheidmatrix.
- passende houding en gedrag (fit en proper)
- het afleggen van verantwoording (denk bv. aan verslag RvC in jaarverslag)
- verhogen van de hoeveelheid informatie waarover de RvC op eigen kracht beschikt, los van de bestuurder (zelf ook "bronnen slaan" bij belanghouders/markt/ context van de corporatie);

BESTUUR

Besturen algemeen

Het bestuur is belast met het besturen van de organisatie. Hierbij wordt gewerkt vanuit het vigerende beleidsplan en de statutaire doelen van de stichting. Op grond hiervan formuleert het bestuur de doelstellingen van de organisatie en is verantwoordelijk voor de realisatie en de behaalde resultaten.

Het bestuur handhaaft de governancecode, de integriteitscode en functioneert binnen de regels van de statuten en het Bestuursreglement. Hierbij opereert het bestuur transparant en verantwoordt zich over haar handelen. Het bestuur draagt er zorg voor dat het intern toezicht op een adequate manier kan functioneren.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het betrekken van de stakeholders (huurders, gemeenten, zorginstellingen), bij het formuleren en uitvoeren van het beleid.

Het bestuur draagt er zorg voor dat alle bestedingen plaatsvinden in het belang van de volkshuisvesting en zorgt dat Ons Huis naar draagkracht (investerings) verplichtingen op zich neemt. Het bestuur waarborgt daarbij dat Ons Huis een goede financiële positie behoudt zodat de continuïteit gehandhaafd blijft.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de werkorganisatie en functioneert namens Ons Huis als werkgever. Het bestuur draagt zorg voor een goed functionerende planning en control cyclus en risicomangementsysteem.

Waarden bestuur

Goed besturen, betekent in de praktijk balanceren tussen allerhande belangen, bevorderen van de integriteit van de organisatie en gedreven zijn om verantwoording te willen afleggen.

Voor de bestuurder de volgende waarden het belangrijkste:

- behoorlijk bestuur (rechtmatigheid, integriteit, gelijkheid)
- responsief bestuur (transparantie, participatie, legitimiteit, verantwoording)
- resultaatgericht bestuur (effectiviteit, efficiëntie en professionaliteit).

ONS HUIS APELDOORN

Welke uitgangspunten hanteert ons team (toezicht en bestuur) bij haar werk?

1. Wij zijn er op gericht "er het uiterste uit te halen". Dit betreft zowel de prestaties van de organisatie, als het functioneren van bestuur en toezicht.
2. We werken vanuit verbinding met de bredere maatschappelijke context en stakeholders.
3. Ons vertrekpunt is Vertrouwen. Ons toezicht is gericht op het ophalen van bewijs.
4. Wij handelen pro-actief vanuit integriteit en zijn daarop aanspreekbaar.
5. Wendbaarheid en leerbaarheid zijn voor ons belangrijk.
6. Risico's en kansen staan scherp op ons netvlies.
7. We behoeden onszelf (en Ons Huis) voor tunnelvisie; het actief aandragen van diverse perspectieven behoort tot ons standaardrepertoire.

Bijlage: Criteria voor intern toezicht

1. Positionering ten opzichte van het bestuur
Hiervoor zijn bestuursreglement, rvc- reglement, statuten.
2. Inzicht
De interne toezichthouder heeft voldoende inspanning gepleegd om de grootste problemen/ risico's zo goed mogelijk te identificeren, te kwalificeren en te kwantificeren. De toezichthouder heeft daartoe zijn voornaamste stakeholders geraadpleegd. De stakeholders geven inzicht in de opgave zowel als in de prestatie van Ons Huis ten opzichte van die opgave. Het inzicht wordt verrijkt door adviezen vanuit aanwezige deskundigheid binnen de raad van commissarissen, eventueel aangevuld met peer-review, of externe deskundigheid. Ten slotte kunnen klachten en meldingen over de organisatie nog een bron van informatie zijn.
3. Beoordeling en strategie (in het toezicht)
De interne toezichthouder heeft ten aanzien van (de risico's in) het toezicht een strategie geformuleerd. Bijvoorbeeld: wij houden toezicht door x vergaderingen, over die en die onderwerpen, met die kwaliteit van informatie, binnen toezicht- en toetsingskader d.d., etc.
4. Actieve houding
De interne toezichthouder vervult haar rollen (sparringspartner, werkgever en toezichthouder) actief (preventief, controlerend, detecterend en reagerend). Er is sprake van een open houding en open blik, waardoor incidenten/risico's in de betreffende periode zijn gemonitord. Als er actie nodig is, wordt die ook gepleegd. Dat gebeurt door bevoegdheden en middelen aan te wenden die daarvoor nodig zijn.
5. Lering
De toezichthouder houdt in de betreffende periode relevante informatie bij en evalueert de eigen prestaties.
6. Signalering
Als de toezichthouder beseft dat zijn positionering onvoldoende is om de bestaande risico's adequaat te signaleren, probeert hij om zijn positionering te verbeteren.