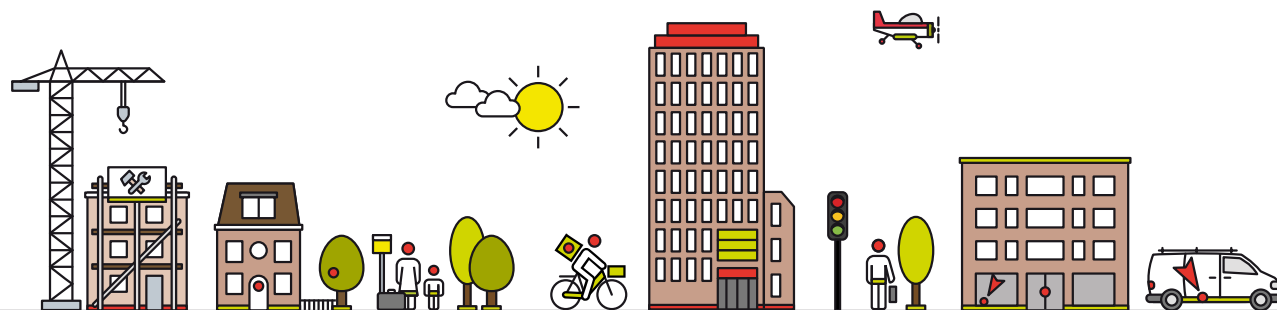


VISIE OP BESTUUR EN TOEZICHT

WOONBRON 2023



Visie op bestuur en toezicht

In deze visie maken het bestuur en de Raad van Commissarissen van Woonbron helder wat hun visie is op bestuur en toezicht houden. Niet alleen omdat dit in lijn is met de Woningwet en Governancecode, maar vooral omdat wij trots zijn op ons werk en daar graag open over zijn. Bestuur en toezicht komen pas echt tot hun recht wanneer er een gezamenlijk gedragen visie is op de wijze van bestuur en toezicht. We zien geen onderscheid in cultuur tussen het besturen van de organisatie en het toezicht op het bestuur. We delen dezelfde kernwaarden, vandaar dat deze visie gezamenlijk is opgesteld. Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn beiden aanspreekbaar op deze visie.

Onze missie en opgaven

De wereld om ons heen is volop in beweging. De maatschappelijke verwachtingen ten aanzien van corporaties op het gebied van duurzaamheid, leefbaarheid, betaalbaarheid en het bedienen van ouderen die langer thuis blijven wonen, zijn hoog. Zeker in onze regio, die zich kenmerkt door een grote mate van diversiteit en door grootstedelijke uitdagingen. De opgave van de toekomst, de toenemende complexiteit en onzekerheid en problemen die niet in isolement kunnen worden opgelost, vragen om andere accenten in leiderschap en toezicht. De oplossingsrichting van problemen moet zich in dialoog met samenwerkingspartners, collega's en medewerkers uitkristalliseren. Er vindt een verschuiving plaats van de organisatie als aparte entiteit naar de organisatie als onderdeel van wisselende netwerken en samenwerkingsverbanden.

De missie van Woonbron is het uitgangspunt voor het handelen van het bestuur en de Raad van Commissarissen:

Woonbron zorgt in gevarieerde wijken voor passende huisvesting voor hen die ons nodig hebben. Voor onze bewoners zijn wij partner in prettig wonen. Vandaag voor morgen.

Om als organisatie op koers te blijven, is het van belang dat de gemeenschappelijke waarden worden omarmd. De bedoeling van de organisatie staat centraal. Ons leidend principe "Thuis in de wijk" bepaalt de koers. Onze visie op bestuur en toezicht staat hiervoor. Het bestuur en de Raad van Commissarissen dragen ieder in hun eigen rol en in onderlinge wisselwerking en samenwerking bij aan de realisatie van doelstellingen en waarden van Woonbron. Het bestuur en toezicht, en het gesprek daarover tussen de Raad van Commissarissen en het bestuur, gaat in hoofdzaak over deze doelen en de wijze waarop Woonbron actief deze doelen aanjaagt en de verwezenlijking ervan monitort. Daarbij hanteren de RvC en het bestuur een waardegerichte attitude; niet de letter maar de beoogde waarde staat centraal.

De kernwaarden van Woonbron zijn **persoonlijk, verbindend en toegewijd**. Deze kernwaarden geven richting aan ons handelen. Voor de Raad van Commissarissen, het bestuur en iedere medewerker van Woonbron vormen de kernwaarden en onze koers de handelingsperspectieven in de komende jaren. Deze waarden bepalen ook de relatie tussen bestuur en toezicht.

De Raad van commissarissen geeft gestalte aan de maatschappelijke opdracht (zoals geformuleerd in de statuten) door het bestuur aan te stellen. Hiermee wordt een **maatschappelijk mandaat**¹ verstrekt en dus ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid ter beschikking gesteld. Dit is een grote vertrouwensdaad en het begin van de relatie tussen samenleving, toezicht, bestuur en organisatie. Daarmee is de Raad van Commissarissen het scharnierpunt tussen de organisatie en de samenleving.

Vertrouwen als vertrekpunt

Het verstrekken van het maatschappelijk mandaat is intrinsiek verbonden met **vertrouwen**. Bij het geven van een mandaat hoort een vertrouwensrelatie. En dat vertrouwen is dynamisch, het is een 'werkwoord'.

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat het maatschappelijk mandaat wordt **bescherm**d. En dat de belangen van de (huidige en toekomstige) huurders van Woonbron en woningzoekenden worden geborgd en dat de corporatie zorgt voor de nodige voorwaarden om dat te (blijven) doen. Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn zich bewust van deze maatschappelijke taak en de **maatschappelijke impact** die Woonbron heeft. Dit maatschappelijk vertrouwen vraagt om integriteit, nieuwsgierigheid naar ontwikkelingen, betrokkenheid bij belanghouders en open staan voor gerechtvaardigde belangen. Het gaat bij het beschermen van de maatschappelijke opdracht om het in acht nemen van *checks & balances*, weerwerk en tegenspraak, dialoog en discussie. Dit om de maatschappelijke betekenis van Woonbron als woningcorporatie en de democratische legitimatie die daarbij hoort gestalte te geven. Het bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de Governancecode voor woningcorporaties en zien ook toe op integer handelen. Zij zijn daar ook zelf op aanspreekbaar. Dat doen zij niet alleen door een Integriteitscode en Klokkenluidersregeling op te stellen, maar vooral door dilemma's zichtbaar en bespreekbaar te houden. Bestuur en Raad van Commissarissen staan open voor feedback en zijn bereid hun handelen ter discussie te stellen in het belang van continue verbetering.

Ook in de samenwerking tussen bestuur en de Raad van Commissarissen is **vertrouwen** het vertrekpunt. Zowel in algemene zin als naar aanleiding van concrete casuïstiek. Het bestuur en de Raad van Commissarissen geloven dat vertrouwen zich ontwikkelt door **dialoog** en interpersoonlijke interactie, zowel binnen als buiten de organisatie. Vragenderwijs, onderzoekend en kritisch wordt de in handen gegeven verantwoordelijkheid gevolgd. Dit betekent dat zaken die ertoe doen voor wat er in de organisatie gebeurt, en die te maken hebben met de maatschappelijke opdracht van Woonbron, op tafel moeten liggen bij de Raad van Commissarissen. Tevens is het van belang om geluiden van buiten, zoals de publieke opinie of een veranderende opvatting over wat goed wonen of samenleven is, binnen te brengen in de bestuurskamer. Niet om dit klakkeloos over te nemen, maar om zich ertoe te verhouden. Bij dialoog hoort vertrouwen en **openheid**: als men zich niet kan uitspreken, kunnen er ook geen argumenten worden uitgewisseld. De toekomstige opgave vraagt van het bestuur en de Raad van Commissarissen dat het in staat is deze interne en externe dialoog te voeren. Vertrouwen betekent ook dat we sturen op het **transparant** rapporteren over zowel formele als informele activiteiten. Want uit informele activiteiten vallen vaak veel meer lessen te leren dan uit de cyclus van formele, vaak schriftelijke informatie. Het beste werkt het als de formele en informele informatievoorziening soepel in elkaar grijpen.

Rolverdeling tussen bestuur en de Raad van Commissarissen

Het bestuur en de Raad van Commissarissen kennen de volgende rolverdeling:

- Het **beleid** wordt vastgesteld door het bestuur. De Raad ziet toe – mag het en kan het – en keurt het beleid goed.

¹ Wij gebruiken het woord mandaat niet in een juridische, maar in een sociale betekenis – het maatschappelijk mandaat. Het gaat evenwel niet zozeer om het 'uit handen geven' als wel om het 'in handen geven'. In dit verband wordt ook verwezen naar *Mandaat en moeras*, publicatie van de Commissie Legemaate, nvzt.

- De Raad van Commissarissen fungeert als klankbord en adviseur bij **strategische ontwikkelingen**. Besluiten worden genomen door het bestuur en ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen.
- De Raad van Commissarissen en het bestuur bespreken de **doelen en maatschappelijke opgave** en stellen die gezamenlijk vast.
- De Raad van Commissarissen vormt een scharnierpunt met de samenleving en vervult de rol van **'eigenaar' van de maatschappelijke opgave**, mede namens de samenleving.

Het bestuur is **verantwoordelijk** voor en **aanspreekbaar** op de maatschappelijke en financiële prestaties van Woonbron. Het bestuur is – in overleg met huurders(organisaties), gemeente en andere belanghouders – verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen, voor de strategie en het beleid. Ook is het bestuur verantwoordelijk voor de structurele financierbaarheid van de organisatie en de beheersing van de risico's. Het bestuur geeft leiding aan de werkzaamheden van Woonbron, beheert en ontwikkelt de organisatie en treedt op als werkgever van de medewerkers. Het bestuur vertegenwoordigt Woonbron naar buiten. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

Het bestuur van Woonbron is gehouden tot een goede vervulling van zijn taak. Het bestuur is **capabel, welwillend** en **integer**. Het bestuur informeert de Raad van Commissarissen over de doelstellingen, strategie, beleid, prestaties, risicobeheersing en over de afwegingen die ten grondslag liggen aan bestuursbesluiten waarvoor goedkeuring van de Raad van Commissarissen nodig is. Het bestuur werkt transparant en legt verantwoording af over zijn handelen, met aandacht voor het juiste evenwicht tussen tijdigheid en timing van informatie en tussen brengplicht en reageren op een vraagstelling. De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van het bestuur.

De Raad van Commissarissen heeft tot taak **toezicht** te houden op het beleid van het bestuur, de financiële situatie, op de algemene gang van zaken binnen Woonbron en de met haar verbonden dochtermaatschappijen. Als leidraad geldt het toetsingskader zoals weergegeven in de **Bijlage**. De flexibiliteit en wendbaarheid die nodig is om de opgave van de toekomst te realiseren, vraagt om toezicht dat zich voegt in het aanpassingsvermogen van de corporatie. Door het geven van gevraagd en ongevraagd advies vervult de Raad van Commissarissen de rol van **klankbord** van het bestuur. De Raad van Commissarissen ondersteunt, maar probeert het bestuur ook uit te dagen. De Raad van Commissarissen stelt het bestuur van Woonbron samen en treedt op als **werkgever** van het bestuur. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat de visie en koers in lijn blijven met wettelijke kaders en toetst op risico en resultaten, in financiële en volkshuisvestelijke zin. En mochten de kernwaarden van Woonbron in het geding komen, komt de Raad van Commissarissen in actie. De uiteindelijke consequentie van de verantwoordelijkheid het maatschappelijk mandaat te verstrekken, betekent namelijk ook dat dit in het uiterste geval weer kan worden teruggenomen.

Voor de uitoefening van zijn taak oriënteert de Raad van Commissarissen zich op wat er bij de huurders(organisaties), de gemeente en andere belanghouders leeft en weegt de verschillende belangen evenwichtig tegen elkaar af. Waar mogelijk, zetten de leden van de Raad van Commissarissen ook hun netwerken in ten gunste van Woonbron. De Raad van Commissarissen legt verantwoording aan hen af over de wijze waarop hij toezicht heeft gehouden.

Samenwerking tussen bestuur en de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen en het bestuur van Woonbron streven een open samenwerking na waar dilemma's worden gedeeld. Vanuit vertrouwen en openheid ontstaat er ruimte om ook gevoelige kwesties tijdig en kritisch te bespreken.

De Raad van Commissarissen en het bestuur zijn – ieder van zijn eigen rol – samen verantwoordelijk voor een goede onderlinge wisselwerking en samenwerking. Het bestuur en de Raad van Commissarissen zijn horizontaal georganiseerd en werken op basis van wederzijds vertrouwen. Er is sprake van een **betrokken** en **open** relatie waarin bedoelingen en verwachtingen onbevangen kunnen worden uitgesproken. Er is – met respect voor elkaars

rollen - sprake van **wederkerigheid** in de relaties waarbij feedback kan worden gegeven, zowel op inhoud als relationeel. De leden zijn betrouwbaar en welwillend in het geven van informatie en in het geven en ontvangen van feedback. De houding van de leden is **positief-kritisch**, **toekomstgericht** en **collegiaal**.

De Raad van Commissarissen is:

- Verbonden en niet uitvoerend;
- Uitdagend en ondersteunend;
- Onafhankelijk en betrokken.

Dit balanceren vereist vakmanschap in de vorm van nieuwsgierigheid, analytisch vermogen, reflectie en behendigheid in het combineren van de formele en informele rollen en de formele en informele informatiebronnen. De vereiste deskundigheden en vaardigheden van de Raad van Commissarissen zijn opgenomen in de profielschets van de Raad.

Tot slot

Met een gepaste afstand tot de dagelijkse bedrijfsvoering ziet de Raad van Commissarissen erop toe dat de organisatie 'in control' is. De Raad van Commissarissen houdt hiervoor voeling met de organisatie, onder andere via de ondernemingsraad, onderhoudt contacten met huurders(organisaties) en woont bijeenkomsten van belanghouders bij. Dit is de wijze waarop de Raad van Commissarissen, naast de beoordeling van de verantwoording door het bestuur, zorgt voor voldoende checks en balances.

Deze visie op bestuur en toezicht is vastgesteld in de vergadering van 14 maart 2023 en wordt beheerd door de bestuurssecretaris.

Op de website van Woonbron is de samenstelling van de Raad van Commissarissen toegelicht. Deze visie en het jaarverslag van de Raad van Commissarissen worden eveneens gepubliceerd. Via de bestuurssecretaris kunnen belangstellenden contact opnemen met de Raad van Commissarissen.

Bijlage: Toezichtskader & Toetsingskader Woonbron

Het Toetsings- en Toezichtskader dat de RvC hanteert bij het toezicht op het bestuur bevat, in lijn met de visie op besturen en toezicht, zowel zachte als harde controls. Bij investeringen waarborgt Woonbron de maatschappelijke waarde door gebruik te maken van het drie kamer-model. Het model weegt de Vermogenskamer, de Vastgoedkamer en Maatschappelijke kamer af waardoor Woonbron haar meerwaarde als ondernemer met een maatschappelijke taak, beter voor het voetlicht kan brengen.

Toezichtskader		Toetsingskader	
Extern	Intern	'Harde' kaders	'zachte' input
<ul style="list-style-type: none"> • Woningwet • BTIV • AMvB's • Ministeriële regelingen • Wet Bestuur & Toezicht • Governancecode woningcorporaties • Wet overleg Huurders & Verhuurders • Huisvestingswet • Huurrecht • Overige wet- en regelgeving • WNT • Reglement WSW • Aedescode • CAO Woondiensten • VTW beroepsregels • Volkshuisvestelijke Prioriteiten 2021-2025 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Reglementen en statuten</u> • Statuten • Bestuursreglement <ul style="list-style-type: none"> ◦ Reglement financieel beleid en beheer ◦ Investeringsstatuut ◦ Treasurystatuut ◦ Verbindingenstatuut ◦ Procuratiereglement • Reglement van de RvC <ul style="list-style-type: none"> ◦ Profielschets RvC ◦ Samenstelling RvC ◦ Rooster van aftreden RvC ◦ Reglement Auditcommissie ◦ Reglement Remuneratiecommissie ◦ Reglement Commissie Maatschappij • Directiereglement • Integriteitscode en klokkenluidersregeling • Compliance statuut 	<ul style="list-style-type: none"> • <u>Strategie, plannen en begrotingen</u> • Koersdocument • Portefeuillestrategie • Jaarplan, begroting, meerjarenbegroting • Management letter • Duurzaamheidsvisie • Treasury jaarplan • Audit jaarplan • Tertiaalrapportages • Liquiditeitsbegroting • Jaarrapportage participatie en invloed van belanghebbenden • Jaarrapportage integriteit/klokkenluiden • Jaarverslag en accountantsrapport • Jaarrekening • Toezichtsbrieven externe toezichthouders • Visitatierapport <p><u>Afspraken en overeenkomsten</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Regionale en lokale prestatieafspraken <p><u>Beleid</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Visie op opdrachtgeverschap 	<ul style="list-style-type: none"> • Periodiek overleg met huurdersorganisatie • Gesprekken met huurders • Periodiek overleg met OR • Berichtgeving in media • Bijwonen stakeholdersbijeenkomsten • Periodiek voortgangsoverleg • Gesprekken met directeuren <p>Voor de uitoefening van zijn taak maakt de RvC gebruik van een jaarkalender met de volgende onderdelen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • RvC strategiedag • RvC vergaderingen • Auditcommissie • Remuneratiecommissie • Commissie Maatschappij • Zelfevaluatie • Opleiding • Excursie

CONTACTGEGEVENS WOONBRON

Postbus 2346
3000 CH Rotterdam

WhatsApp: 06 83 90 98 55
Facebook Messenger

E-mail: info@woonbron.nl
Telefoon: 088 966 00 00

www.woonbron.nl

