

Inhoud

1. Visie	2
2. Rollen van de RvC	4
3. Uitgangspunten en werkwijze	5
4. Commissies	6
5. Leren en reflecteren	6
6. Periodieke herijking van toezichtvisie en toetsingskader	6
7. Documenten en tijdschema	7

De Raad van Commissarissen van De Woonschakel (hierna RvC) wil werken met een toezichtkader om daarmee een gemeenschappelijk referentiekader voor de RvC te formuleren. Dit maakt voor het bestuur de relatie met de RvC zowel richtinggevend als voorspelbaar. Het voorkomt bovendien dat de commissarissen alleen vanuit hun eigen visie hun rol vervullen. Dit doet overigens niets af aan de individuele verantwoordelijkheid van elke commissaris. De verscheidenheid binnen de RvC is een groot goed en de sterke kanten daarvan moeten worden benut.

De RvC neemt de Governance Code Woningcorporaties als uitgangspunt voor haar handelen.

Dit toezichtkader en visie is vastgesteld in de vergadering van de RvC van Commissarissen van De Woonschakel d.d. 4 september 2018.

1. Visie

Visie op besturen

De bestuurder is belast met het besturen van de organisatie. De bestuurder werkt vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie. De bestuurder formuleert op basis hiervan de doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. De directeur-bestuurder zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid en ziet toe op de uitvoering hiervan. Hij is verantwoordelijk voor de resultaten.

De Woonschakel is een maatschappelijke organisatie die het publieke belang dient. De bestuurder betreft de primaire belanghouders, de huurders en de gemeente actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en -uitvoering. Hij stelt zich daarbij toegankelijk op.

De bestuurder opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over zijn handelen. Hij schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht. Hij handhaaft de governance structuur en leeft de principes van goed bestuur na.

De bestuurder gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie. De bestuurder waarborgt een gezonde financiële positie, zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd.

De bestuurder richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. De bestuurder zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controlesystemen. Als werkgever past de directeur-bestuurder de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

Visie op toezicht

Opdracht

De RvC ziet het als zijn opdracht om de effectiviteit van De Woonschakel te bewaken, te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de 'checks and balances' en te zorgen dat de organisatie de beoogde maatschappelijke effecten bereikt. De Woonschakel is een aanbieder van sociale huurwoningen in de regio West-Friesland en helpt onder meer mensen die niet zelf in hun huisvesting kunnen voorzien omdat het inkomen, fysieke en/of verstandelijke beperking dit niet toelaat.

Namens wie de RvC toezicht houdt

De RvC houdt toezicht op De Woonschakel namens de maatschappij als geheel en in het bijzonder de huidige en toekomstige huurders.

Toegevoegde waarde RvC en goed toezicht

De RvC wil toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen. Daarnaast wil de RvC waarde toevoegen door de werkgeversrol zorgvuldig in te vullen en de bestuurder scherp te houden vanuit de toezichtrol. Teneinde toegevoegde waarde te kunnen leveren is de RvC divers samengesteld op basis van een profiel. Het profiel wordt periodiek geactualiseerd. De RvC handelt vanuit de rol van de kritische sparringpartner richting het bestuur. Zij staat het bestuur als klankbord ter zijde met behoud van ieders rol; voldoende nabij, maar met distantie. De leden van de RvC hebben de bereidheid om verantwoordelijkheid te dragen zonder alles te kunnen overzien.

Rolopvatting van de RvC

De toegevoegde waarde van de RvC komt het best tot uiting als zij opereert als een toezichthoudende en betrokken RvC. In uitzonderlijke situaties kan sprake zijn van een interveniërende RvC.

In de visie van de RvC zijn onder andere de volgende aspecten van belang in de adequate uitvoer van het toezicht:

- *Belanghouders*

Het is primair de taak van het bestuur om het contact met de belanghouders te onderhouden. De RvC past daarom in haar algemeenheid terughoudendheid. De RvC wil echter verbonden zijn met de organisatie en de omgeving en zal vanuit die verantwoordelijkheid een open relatie hebben met de belangrijkste belanghouders.

- *Onafhankelijkheid en voorkomen belangenverstrengeling*

De leden van de RvC functioneren zonder last of ruggenspraak en dienen onafhankelijk te zijn ten opzichte van elkaar, het bestuur en overige onderdelen van de organisatie. Er wordt onderscheid gemaakt tussen:

- onafhankelijkheid van geest (de commissaris moet in staat zijn onafhankelijk op te treden en een evenwichtige belangenafweging te maken).
- onafhankelijkheid naar schijn en feit (de commissaris dient de schijn van belangenverstrengeling te voorkomen of te beheersen).

Om zijn onafhankelijkheid en integriteit te bevorderen volgt de RvC de bepalingen in de Governance Code Woningcorporaties.

- *Integriteit*

De RvC verstaat onder integriteit dat iedere commissaris zich naar eer en geweten en naar beste vermogen, eerlijk en oprecht van zijn/haar taak kwijt en daar naar handelt. Iedere commissaris is bereid om zijn/haar normen te toetsen aan anderen en open te staan voor feedback. De RvC streeft een cultuur na waarin commissarissen elkaar aanspreken en handelingsverlegenheid wordt geminimaliseerd. De jaarlijkse zelfevaluatie draagt ertoe bij dat dit onderwerp levend blijft.

Kerntaken

De RvC vindt het zijn opdracht om een kritische dialoog aan te gaan 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 toetsing en bewaking, en vraagt zo nodig bij te sturen. De RvC houdt toezicht, maar wil ook vooruitkijken en proactief een bijdrage leveren aan de toekomstbestendigheid van de volkshuisvestelijke belangen in de regio.

Formele governance-eisen

De RvC en het bestuur hebben de formele governance-eisen van De Woonschakel uitgewerkt in statuten, een reglement RvC en profielen van (leden)RvC. In de organisatie is een directiemanagementstatuut van kracht die, na goedkeuring van de RvC, door de bestuurder wordt vastgesteld.

Verantwoording van de RvC

De RvC vindt zijn legitimiteit in het vertrouwen van belanghouders en zal verantwoording over het gehouden toezicht afleggen via het verslag van de RvC dat is opgenomen in het jaarverslag. In dit verslag wordt aangegeven hoe de RvC zijn rol het afgelopen jaar heeft opgepakt en welke keuzes er op hoofdlijnen zijn gemaakt. Transparantie is belangrijk. Transparantie vindt haar begrenzing (soms tijdelijk) door de vertrouwelijkheid van gegevens of processen.

2. Rollen van de RvC

Toezichthouder

De toezichthoudende rol betreft informatie verwerven, vragen stellen, oordelen en indien nodig interveniëren. Het toezicht kan vooraf plaatsvinden en is dan gericht op strategie, voornemens, besluiten en risicobeheersing. Het toezicht kan ook achteraf plaatsvinden en is dan gericht op het monitoren van de uitvoering van beleid, besturing, opbrengsten en resultaten van de organisatie.

Werkgever

De RvC ziet de werkgeversrol ook als een belangrijke rol. De bestuurder bestuurt de organisatie. Zonder goede bestuurder kan de organisatie haar doelstellingen niet verwezenlijken. De RvC draagt dan ook zorg voor een adequate inrichting van de topstructuur van de organisatie.

Tijdens de jaarlijkse waarderingsgesprekken worden de afspraken geëvalueerd en resultaten beoordeeld. Bovendien komt daarin de vraag aan de orde in hoeverre ontwikkeling van de competenties van de bestuurder nodig is en welke stappen daarin gezet zullen worden.

Om zicht te hebben op het functioneren en de ontwikkeling van de bestuurder (successieplanning) beperkt de RvC zich niet tot zijn eigen waarneming, maar kan daarnaast informatie inwinnen bij bijvoorbeeld het management, de ondernemingsraad en de huurdersorganisatie. Per jaar wordt in samenspraak met de bestuurder bepaald welke methode dat jaar wordt gebruikt om tot oordeelsvorming door de RvC van de bestuurder te kunnen komen.

Daarnaast anticipeert de RvC op opvolging van het bestuur door zorg te dragen voor een profiel van het bestuur en een werving- en selectieprocedure.

Klankbord

De RvC vervult ook de rol van klankbord voor de directeur-bestuurder. Hierbij reflecteert de RvC met de bestuurder gevraagd en ongevraagd over onder meer de strategie en/of ten aanzien van omvangrijke operationele beslissingen.

In de vergaderingen van de RvC wordt deze klankbordrol nadrukkelijk onderscheiden van die van toezichthouder. De RvC wil daarmee zuivere besluitvorming realiseren. Om de klankbordrol uit te diepen woont de RvC tenminste éénmaal per jaar een themadag bij samen met de bestuurder, management en/of medewerkers. De klankbordrol is ook aan de orde in bilaterale contacten van leden van de RvC (op basis van hun specifieke deskundigheden) met de bestuurder en bijvoorbeeld in het kader van de auditcommissie.

3. Uitgangspunten en werkwijze

'No surprise beginsel' en informatievoorziening

De RvC van De Woonschakel is van mening dat goed toezicht alleen kan ontstaan op basis van een voldoende vertrouwensrelatie tussen RvC en bestuurder en tussen de leden van de RvC onderling. Vertrouwen is een voorwaarde voor het naar voren kunnen brengen van eigen meningen en opvattingen en om die opvattingen te kunnen toetsen aan die van de anderen. Vertrouwen zorgt er bovendien voor dat vragen gesteld kunnen worden over onduidelijkheden. Het stellen van vragen en het spreken van de 'eigen waarheid' zijn cruciaal voor het uitoefenen van goed toezicht. Vertrouwen is nooit blind vertrouwen. De RvC van De Woonschakel spreekt liever over gezond vertrouwen, waarbij het gewoon is dat breed informatie wordt ingewonnen en waarbij kritische gesprekken niet worden geschuwd, vanuit de opvatting dat het scherp houden van elkaar de prestaties van De Woonschakel verbetert.

De RvC wil niet verrast worden en zal het bestuur ook niet verrassen. De RvC verwacht ten aanzien van de informatie van het bestuur het volgende:

- informatie dient relevant te zijn en zo nodig voorzien van een oplegger waarin staat vermeld: de kern en context van het onderliggende stuk, de financiële consequenties en wat van de RvC wordt gevraagd;
- informatie dient tijdig te zijn;
- informatie dient juist en consistent te zijn;
- informatie dient beknopt maar volledig te zijn, gericht op de essentie en hoofdzaken van het onderwerp in kwestie;
- een jaarkalender waarop naast vergaderdata ook de hoofdonderwerpen van de jaarcyclus zijn opgenomen.

Heldere taakafbakening RvC, vastgelegd in statuten

Binnen de RvC en tussen de RvC en het bestuur is een duidelijke taakverdeling. Deze is vastgelegd in de statuten en reglementen. Het hoofduitgangspunt is dat het bestuur bestuurt en de RvC daarop toezicht houdt. De RvC beperkt zich in zijn rollen tot uitspraken op hoofdlijnen en treedt niet in de bevoegdheid van het bestuur om zelfstandig, strategisch, tactisch en/of operationeel beleid te voeren. De RvC richt zich met name op de normen en uitgangspunten waaraan de beslissingen van het bestuur moeten voldoen.

Integraal plus individueel en gezamenlijk verantwoordelijk

Het toezicht is integraal. Het omvat zowel de doelrealisatie als de algemene gang van zaken. Daarmee brengt de RvC tot uiting dat het toezicht zich zowel richt op de mate waarin de organisatie erin slaagt haar doelstelling waar te maken, als op de wijze waarop zij dat doet.

4. Commissies

Om de taak van de RvC goed uit te kunnen voeren, is een aantal taken belegd in een remuneratiecommissie en een auditcommissie. Beide commissies kennen hun eigen, specifieke aandachtsgebied, vastgelegd in een reglement. De behandeling van onderwerpen in commissies laat onverlet dat ieder lid van de RvC volledige verantwoordelijkheid blijft dragen voor alle aan de orde zijnde vraagstukken.

5. Leren en reflecteren

Permanente educatie

De RvC is zich bewust van de noodzaak om zich permanent op de hoogte te houden van ontwikkelingen in de volkshuisvesting. En bovendien om de eigen competenties steeds te blijven ontwikkelen. Daartoe nemen de leden van de RvC regelmatig deel aan studiebijeenkomsten (van bijvoorbeeld de VTW) en zijn ze geabonneerd op relevante vakliteratuur. De RvC bekijkt jaarlijks op welke terreinen aanvullende kennis of ontwikkeling gewenst is. De leden van de RvC zijn zelf verantwoordelijk om jaarlijks het vereiste aantal PE punten te behalen.

Zelfevaluatie

De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren en legt de bevindingen en gemaakte afspraken vast. Vooraf wordt het bestuur om input gevraagd. De conclusies van de zelfevaluatie worden nabesproken met het bestuur. Tenminste eens per twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding. De RvC zal in ieder geval bij de evaluatie bespreken: de onderlinge relatie, de relatie RvC-bestuur, de informatievoorziening, het voorzitterschap, het functioneren van de commissies, de rolverdeling, de wijze waarop toezicht is gehouden, de mate van distantie en nabijheid en of dit toegevoegde waarde heeft gehad en de belangrijke thema's voor het volgende jaar.

6. Periodieke herijking van toezichtvisie en toetsingskader

Dit toezichtkader en visie zijn in overleg met de RvC en de bestuurder tot stand gekomen. In- en externe ontwikkelingen zullen echter doorgaan, deze visie moet daarom worden gezien als een levend document.

Iedere twee jaar zal dit document worden herijkt.

De inhoud van dit document kan bij besluit van de RvC worden gewijzigd.

7. Documenten en tijdschema

Toezichtkader	Besturingskader	Beheersingskader
<i>Extern</i>	Beleidsplan	Financiële kengetallen
Woningwet-BTIV 2015	Financieel sturingskader	Treasury jaarplan
Aedescode	Meerjarenbegroting	Risicobeheersingssysteem
Governancecode	Jaarbegroting	Risicoprofiel
	Faciliteringsvolume WSW	Kwaliteitsbeleid
<i>Intern</i>	Prestatieafspraken gemeenten	Klant Contact Monitor (KCM)
Statuten corporatie	Duurzaamheidsvisie	Bedrijfsrapportages (4x p/jaar)
Reglement RvC	ICT plan	Contacten belanghouders
Profielchets RvC	Verkoopbeleidsplan	Oordeel Autoriteit woningcorp.
Directie- managementstatuut	Investeringsstatuut	Managementletter accountant
Treasury statuut	Investeringskader	Aedes benchmark
Integriteitcode	Portefeuillestrategie	Visitatierapport
Klokkenluiderregeling	Jaarevaluatie RvC/bestuur	
Remuneratiecommissie RvC	Medezeggenschapsstatuut OR	
Auditcommissie RvC	Overeenkomst Huurdersraad	

Markeringen 2018 – 2020

Voor de periode 2018 – 2020 zijn de actualisatie en uitvoering van o.a. de volgende governance documenten voor de RvC vastgelegd:

	2018	2019	2020	2021
Beleidsplan	X			
Integriteitcode		X		
Klokkenluiderregeling		X		
Overzicht belanghouders	X		X	
Profielchets RvC		X		
Reglement RvC		X		
Reglement auditcommissie		X		
Reglement remuneratiecommissie		X		
Reglement geschillencommissie			X	
Rooster van aftreden	X	X	X	X
Statuten			X	
Toezichtkader en visie	X		X	
Vervangingsregeling RvC	X	X	X	X
Visitatie				X