

VISIE OP TOEZICHTHOUDEN

Pré Wonen, april 2021

Inleiding

Pré Wonen werkt binnen de kaders gesteld door de wet, statuten en de Governancecode Woningcorporaties. Dit vormt de formele basis voor de taken en verantwoordelijkheden van zowel de RvC als van het bestuur. Het gaat echter niet alleen om regels en wetten. Belangrijker is hoe Pré Wonen daarbinnen acteert en keuzes maakt. Bij de door Pré Wonen geleverde prestaties en de wijze waarop deze tot stand komen, streven we een stevig maatschappelijk draagvlak na.

Dit visiedocument is dynamisch; de kaders kunnen wijzigen wanneer er veranderingen optreden binnen de corporatie zelf, in maatschappelijke omstandigheden, of in wetgeving. Ook kan toepassing in de praktijk inzichten opleveren die tot een nadere invulling van dit visiedocument leiden.

Toezichtvisie

De RvC van Pré Wonen houdt primair toezicht om het belang van huidige en toekomstige huurders - betaalbaar wonen in een prettige omgeving - binnen de veranderende maatschappelijke context te waarborgen. Randvoorwaarden hierbij zijn kwaliteit en continuïteit van de organisatie, waarvoor in het toezicht ook ruime aandacht moet zijn. Meer abstract geformuleerd dient het toezicht om te borgen dat vanuit de vastgestelde en gedragen strategie de concrete doelstellingen effectief en verantwoord gerealiseerd worden. Dat betekent voor de RvC dat resultaatgericht toezicht hand in hand dient te gaan met waardengericht toezicht.

De wijze waarop de RvC toezicht houdt, is adaptief en afhankelijk van de aard en de relevantie van thema's en de fase waarin de organisatie zich bevindt. We zijn strikt in het toezicht als het nodig is, meer 'erbovenop' en diepgravend als er veel risico's spelen en meer op afstand daar waar het bewezen is of er voldoende comfort is. En altijd alert en bewust afwegend.

In onze opvatting over intern toezicht speelt de RvC een nadrukkelijke rol aan de voorkant van de beleidsontwikkeling. Het bestuur wordt geacht het beleid en de keuzes na samenspraak met de belanghouders, in het bijzonder met de gemeente en de huurders, vast te stellen. De RvC wordt geacht dit beleid goed te keuren. Dat vraagt meer dan kennis van en inzicht in inhoudelijke thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en van de problematiek van de doelgroepen. De RvC moet de lange termijn op het netvlies houden om besluiten integraal in perspectief te kunnen zetten in relatie tot relevante ontwikkelingen in de samenleving,

Bij alle afwegingen en uiteindelijke beslissingen stelt de RvC zich tenminste altijd twee basisvragen met oog voor de onderlinge samenhang:

- Wat is de betekenis voor de huidige en toekomstig huurder en de samenleving?
- Wat betekent dit voor de continuïteit van de corporatie?

De RvC hecht bij haar toezicht aan haar countervailing power en bewaakt ook dat de organisatie voldoet aan de wet- en regelgeving. Hiertoe heeft de RvC taken en bevoegdheden vastgelegd in statuten en reglementen.

Rollen en houding

De RvC heeft verschillende rollen die ook onderling een wisselwerking hebben. De RvC richt zich in haar rol als toezichthouder op de strategie, het langjarige portefeuilleplan, de financiële, volkshuisvestelijke, en maatschappelijke prestaties, organisatie(ontwikkeling), de dialoog en samenwerking met de verschillende stakeholders en op deelnemingen en risicobeheersing. Dit vergt van de RvC een proactieve houding door zich regelmatig in de verschillende onderwerpen te verdiepen en niet te volstaan met een eenmalige behandeling in het kader van de formele besluitvorming.

De rol als klankborder of adviseur is meer fluïde en komt vooral aan de orde bij strategische aspecten. Op zich is denkbaar dat op strategisch niveau de RvC meedenkt en dat zij op tactisch of operationeel niveau toetst en besluit. Of anders geformuleerd: over ideeën kan worden gebrainstormd, over een eerste contour van uitwerking wordt geadviseerd en over een plan of voorstel wordt besloten. Dit betekent, dat de RvC altijd goed bewust moet zijn van de fase waarin de te behandelen onderwerpen verkeren.

De RvC is ook werkgever van de bestuurder. Centraal hierbij staat dat RvC en bestuurder met elkaar in verbinding staan op basis van wederzijds respect en vertrouwen. Dit impliceert ook dat beiden niet voor verrassingen komen te staan. De RvC hecht aan het bieden van support en klankbord aan de bestuurder. De RvC beoordeelt eveneens het optreden en de prestaties van de bestuurder en betreft hierbij de context van de sturing aan en de wisselwerking met de organisatie en specifiek met het directieteam. Tegelijkertijd vraagt de rol van werkgever voortdurend een kritische reflectie op resultaten en in- en externe ontwikkelingen.

Uitgangspunten

De rol van de Raad van Commissarissen is het toezichthouden op het bestuur en het goedgekeurde beleid van de corporatie binnen een raamwerk dat wordt gevormd door vigerende wetgeving, maatschappelijk aanvaardbare normen en prudent risicomanagement.

De RvC is primair gericht op de organisatie en haar bestuur. Maar de wereld is groter: de organisatie staat midden in de samenleving en kent vele stakeholders. Dit betekent dat ook de RvC naar buiten zichtbaar en aanspreekbaar moet zijn, met nadrukkelijk inachtneming van de rol en positie van het bestuur als eerste vertegenwoordiger van Pré Wonen.

Daarbij staan wij voor de volgende houding- en gedragscomponenten:

- In verbinding blijven met het bestuur waarbij een constructieve mix van kritisch beschouwen en support het uitgangspunt vormt;
- Werken vanuit wederzijds respect en vertrouwen;
- Transparant in de besluitvorming en expliciet over de rol van waaruit gehandeld wordt;
- Een proactieve en strikte houding in het kader van riskmanagement en integriteit;
- Voorbeeldgedrag tonen door consistent te handelen naar ethische en maatschappelijk geaccepteerde normen;
- Bij belangrijke onderwerpen door het bestuur meegenomen worden in het proces en de inhoud voor het definitieve goedkeuringsmoment.
- Initiërend, agenderend, outreaching naar de buitenwereld en toekomstgericht.
- Verantwoordelijkheid nemend en aanspreekbaar zijn.

Toezichtkader

Het toezicht richt zich vooral op:

- Missie
- Omgeving, strategie en resultaten
- Middelen, processen en systemen
- Samenwerkingen
- Mensen (competenties, houding en gedrag)
- Financiën
- Risicomanagement, -beheersing

De Raad hanteert daarbij de volgende werkwijze:

- De samenstelling van de Raad is zodanig dat er sprake is van een competent en divers samengesteld team, met breed georiënteerde en ervaren toezichthouders, waarbij expertise, kennis en vaardigheden op bovenstaande thema's aanwezig zijn en elkaar aanvullen, en dat beschikt over de dynamische kracht om die deskundigheden met elkaar te verbinden.
- We hebben circa zes reguliere vergaderingen met het bestuur. We werken met een jaaragenda, waarin alle bovengenoemde onderwerpen aan de orde komen. Daarbuiten hebben we regelmatig contact met het bestuur en/of andere leden uit de organisatie, om zaken te bespreken en een gevoel te krijgen bij datgene wat speelt en leeft binnen de organisatie.
- We werken ook in commissies: de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie ter voorbereiding, verdieping en advisering van de RvC. De RvC is als geheel verantwoordelijk. In het Agendaoverleg met de bestuurder bereiden voorzitter en vicevoorzitter de reguliere RvC vergadering voor.
- Wanneer het nodig is, of bij toenemende risico's, houden wij strakker de vinger aan de pols.
- De RVC heeft intern contact met Huurdersorganisaties en met de Ondernemingsraad.
- Over de contacten met stakeholders van Pré Wonen - nodig voor het uitvoeren van het toezicht - vindt altijd afstemming met het bestuur plaats.
- In het Jaarverslag leggen we verantwoording af over onze werkzaamheden. In de periodieke Governance inspectie van de Autoriteit woningcorporaties en de 4-jaarlijkse maatschappelijke visitatie geven we inzicht in alle relevante aspecten van de uitvoering van het intern toezicht

Het toezichtkader is in eerste instantie gedefinieerd door wet- en regelgeving en uitgewerkt in documenten waaraan de maatschappelijk en financiële prestaties van de organisatie kunnen worden getoetst. Het toetsingskader bevat de volgende (beleids)stukken:

- Statuten;
- Integraal toezichtkader van Aw en WSW
- Governancecode 2020
- Reglementen van RvC, Auditcommissie, Remuneratiecommissie en bestuur
- Rooster van aftreden;
- Ondernemingsplan;
- (meerjaren)Begroting;
- Prestatieafspraken;
- Treasurystatuut;
- Investeringsstatuut;
- Fiscaal reglement;
- Reglement financieel beheer;
- Integriteitscode;
- Klokkenluidersregeling;
- Visie op aanbesteden.

Uitwerking toetsingskader

Bij bovenstaand toezichtkader is in algemene termen geschetst waarop de RVC toezicht wenst te houden. Hieronder wordt meer expliciet geformuleerd welke onderwerpen dit betreft. Aan de doelen en toetsingscriteria zullen in samenspraak met de bestuurder nader inhoud worden gegeven. De Rolling Year agenda die we hanteren, is het instrument om te bewaken of, en in welke samenhang, deze onderwerpen aan de orde komen.

1. Maatschappelijke volkshuisvestelijke doelen
 - Huurderstevredenheid
 - Betaalbaarheid
 - Kwaliteit
 - Beschikbaarheid
 - Leefbaarheid
 - Maatschappelijke meerwaarde
 - Doelgroepenbeleid
2. Vastgoed
 - Kwaliteit woningvoorraad
 - Duurzaamheid
 - Nut en doelmatigheid
 - Planning en voortgang
3. Vermogen:
 - Efficiency
 - Voldoen aan de vastgestelde parameters
 - Liquiditeit
 - Fiscaliteit
 - Treasury
4. Organisatie
 - Dienstverlening
 - Kwaliteit bedrijfsprocessen
 - Effectiviteit en efficiency
 - Risicobeheersing
 - Organiseren, beheersen en innoveren
 - Professionaliteit
 - Lerend vermogen
 - Cultuur
 - Reputatie van Pré Wonen
 - Samenwerkingsvermogen
5. Externe kaders:
 - Wettelijke kaders
 - Ratio's externe toezichthouders
 - Prestatieafspraken