



Gezamenlijke visie op besturen & toezicht

Inleiding

Als bestuur en raad van commissarissen hebben we een gezamenlijke visie op besturen en toezichthouden. Hierin staat continuïteit en het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn voorop. Deze waarde toetsen we blijvend aan de ontwikkelingen die zich voordoen in onze maatschappij. Onze visie gaat in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. Daarnaast beschrijft de raad van commissarissen hierin zijn rollen en taakuitoefening als intern toezichthouder. (GC 2020, principe 1.1)

Onze missie

De Volmacht is een lokaal sterk verankerde aanbieder van goed wonen in de gemeente Aa en Hunze. Als kleinschalige, open en betrokken organisatie staan wij dicht bij onze klanten en het leven in de dorpsgemeenschappen. Wij spelen in op de nieuwe woonbehoeften van een brede groep klanten die niet volledig in hun zelfstandige huisvesting kunnen voorzien. Deze inzet verschilt van kern tot kern, afhankelijk van de omvang en karakter van de dorpen en is gericht op betaalbaar wonen.

Bij het realiseren van onze missie werken wij vanuit onze kernwaarden: Vernieuwen om te verbeteren, Flexibel, Aandacht, Nuchter en Actief. Als bestuur en raad van commissarissen herkennen wij deze kernwaarden in de organisatie en in onszelf.

De missie wordt bij het opstellen van het vierjaarlijkse ondernemersplan getoetst en eventueel aangepast. De missie bepaalt (mede) de strategische koers. Door middel van de jaarlijkse planning en control cyclus en de periodieke visitatie wordt toezicht gehouden op de realisatie en of de missie nog actueel is. (GC 2020 principe 3)

Betrokkenheid bij strategie

De bestuurder is verantwoordelijk voor het opstellen van het vierjaarlijkse ondernemersplan, waarin de strategie om de missie te realiseren wordt uitgewerkt. Het bestuur betreft de huurders, overige belanghebbenden en haar raad van commissarissen bij de totstandkoming van het ondernemersplan. De raad van commissarissen zet haar kennis en ervaring in om als klankboard te fungeren voor het bestuur, vooraf en tijdens het proces van strategieontwikkeling, ziet toe op de strategische besluitvorming en toetst of de maatschappelijke doelstelling optimaal wordt ingevuld door de corporatie, opdat de continuïteit daarvan is gewaarborgd.

Het vierjaarlijkse ondernemersplan wordt vertaald naar jaarlijkse doelstellingen, die worden opgenomen het jaarplan (de begroting). Het bestuur legt verantwoording af over de realisatie van de doelstellingen op basis van de planning & control cyclus en als raad van commissarissen zien wij hierop toe.

Het bestuur en de raad van commissarissen plannen benen op tafel sessies, waarin zij de (maatschappelijke) ontwikkelingen en de impact hiervan op de gestelde doelen en de realisatie evalueren. Hierbij is ook aandacht voor de optimale organisatievorm en -inrichting in relatie tot mensen, middelen en het aantal verhuureenheden, waarmee de doelstellingen worden nagestreefd. Indien de ontwikkelingen hierom vragen, worden de doelstellingen en strategie tussentijds aangepast. (GC 2020 principe 2.1)

Risico beheersing

Als corporatie worden we geconfronteerd met uiteenlopende risico's. Wij zien een risico als de kans op het zich voordoen van een onzekere en ongewenste gebeurtenis met nadelige gevolgen. Om onze risico's te beheersen voert de Volmacht risicomangement uit. We inventariseren risico's systematisch en registreren, actualiseren, monitoren en beheersen deze risico's.

Het bestuur doet in de trimesterrapportage verslag over de risicobeoordeling door het management en bespreekt jaarlijks het risicomangementstelsel en de risico's met de raad van commissarissen. Hierbij komt een breed pallet aan risico's aan de orde, zoals: financiële risico's, kwalitatieve risico's, risico's bij investeringsprojecten, onvoorzien risico's, fraude risico's en risico's met betrekking tot de informatieveiligheid. Daarnaast bestaat in iedere organisatie het risico dat bestuur of management beheersmaatregelen doorbreekt en is er een risico van samenspanning. Transparante besluitvorming, governance en een open cultuur dragen er toe bij dat wij bovenstaande kunnen signaleren en beheersen.

Om de eventuele financiële gevolgen van risico's op te kunnen vangen houdt de Volmacht een algemene financiële reserve beschikbaar. (GC 2020 principe 5)

Relatie met huurders en overige belanghebbenden

Tot de betrokkenen, of wel belanghebbenden, van de Volmacht rekenen we niet alleen de huurders en de medewerkers van de Woningstichting, maar ook mogelijke nieuwe huurders, lokale overheden (gemeenten/provincie), de externe toezichthouders, maatschappelijke organisaties, financiers, leveranciers en opdrachtnemers.

Het bestuur heeft regelmatig formele en informele contacten met de (vertegenwoordiging van) alle belanghebbenden en is gemakkelijk aanspreekbaar, ook voor individuele huurders. Om hier als raad van commissarissen toezicht op te kunnen houden stellen wij ons op de hoogte van hetgeen in de organisatie gebeurt en van de opvattingen van de belanghebbenden over het functioneren van de organisatie. Deze informatie wordt enerzijds van de bestuurder verkregen ter voorbereiding op vergaderingen of op ons verzoek en anderzijds door minstens een keer per jaar met de huurdersvereniging, de ondernemingsraad, het managementteam en de overige belanghouders te overleggen. Als intern toezichthouder beoordelen wij de mate waarin en wijze waarop de belangen van de verschillende belanghebbenden zijn meegenomen.

Wij zien toe op een relatief kleine corporatie en bewegen ons als raad van commissarissen bij voorkeur met regelmaat in het werkgebied van de organisatie. We kunnen daardoor kritisch zijn wanneer de gekozen middelen de belangen van een van de belanghouders raakt. Ook al zijn de betreffende belanghouders in beginsel benoemd, dat laat onverlet dat ook onbenoemde belanghouders kunnen opdoemen. Wanneer zich dat voordoet, gaan we daarover met de bestuurder in gesprek, daarbij oog houdend voor de vrije ruimte van de bestuurder. (GC 2020 principe 2.1; 4.6; 4.7)

Rolverdeling

Tussen de raad van commissarissen en het bestuur is sprake van een duidelijke taakverdeling: het bestuur bestuurt en de raad van commissarissen houdt daar toezicht op. Samengevat kunnen de rollen als volgt worden omschreven:

Bestuurder

De bestuurder is zelfstandig bevoegd om strategisch, tactisch en/of operationeel beleid te voeren, daargelaten die bevoegdheden die aan de raad van commissarissen expliciet krachtens wet en statuten zijn toegekend.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen kent drie rollen die zij evenwichtig invult: toezichthouder, adviseur en werkgever

Raad van Commissarissen als Toezichthouder

Onze rol als toezichthouder is om vast te stellen of de bestuurder de corporatiedoelstellingen realiseert, in lijn met de missie handelt, of dit binnen het afgesproken risicoprofiel gebeurt en in welke mate de organisatie compliant is. Wij hebben, in samenwerking met de bestuurder, een koers uitgezet voor het gewenste toezicht, dat aansluit bij de maatschappelijke verantwoordelijkheid, de omvang van de organisatie en de wijze waarop de bestuurder leiding geeft.

Als raad van commissarissen staan wij voor resultaatgericht en integraal toezicht. Met resultaatgericht toezicht bedoelen we dat wij afspraken maken met de bestuurder over een concrete invulling van de maatschappelijke doelstelling, die kader stellend is voor de inhoud van het ondernemingsplan en het jaarlijkse bedrijfsplan. Integraal betekent dat het toezicht zich niet alleen richt op de mate waarin de organisatie erin slaagt haar doelstelling waar te maken, maar ook op de wijze waarop zij dat doet.

Bij de uitoefening van het toezicht hechten wij grote waarde aan het uitgangspunt van wederzijds vertrouwen tussen bestuurder en de Raad. Vertrouwen in wederzijdse professionaliteit en respect voor elkaars ervaring en (culturele) achtergrond, zodat we toezicht kunnen houden door middel van checks and balances. Deze professionaliteit en dat respect zijn daarom tevens leidend bij de keuze voor nieuwe toezichthouders en nieuwe bestuurders.

Als raad van commissarissen zien wij toe op de strategische besluitvorming en toetsen we of de maatschappelijke doelstelling optimaal wordt ingevuld door de corporatie, opdat de continuïteit daarvan is gewaarborgd. De resultaten van De Volmacht worden jaarlijks verantwoordt in door de Raad vast te stellen verslaggeving, die door de accountant wordt gecontroleerd. We evalueren de accountant als externe toezichthouder.

Raad van Commissarissen als Adviseur

Als commissarissen zijn we een belangrijk klankbord voor de bestuurder. Doordat de Volmacht een kleine corporatie is, met een beperkt aantal werknemers, is expliciet gekozen voor een raad met vijf leden, zodat de bestuurder voldoende kan sparren. Daarbij zijn wij ons als commissarissen ervan bewust dat uiteindelijk de bestuurder, binnen gegeven beleidskaders, mandaat en begroting, zijn eigen afweging maakt. We waken zorgvuldig voor het 'op de stoel van de bestuurder gaan zitten', maar komen wel dicht in elkaars buurt. De afweging van de bestuurder wordt achteraf, los van de wijze waarop wij in een dossier of op een thema klankbord waren, door ons getoetst. Dit vereist een grote zorgvuldigheid en hoge mate van rolbewustzijn.

Raad van Commissarissen als werkgever

Als Raad van commissarissen zijn we verantwoordelijk voor goed werkgeverschap in enge en brede zin. Het werkgeverschap in enge zin, betreft de werkgeversrol ten opzichte van de bestuurder. Het werkgeverschap in brede zin, betekent dat de Raad toezicht houdt op de Volmacht als werkgever en de rol van de bestuurder hierin.

De Raad als werkgever van de bestuurder (enge zin), beschouwt zichzelf als dienend toezichthouder. Dienend door haar beslissingen ten aanzien van de opdracht aan de bestuurder, ten aanzien van het maatschappelijke vraagstuk en ten aanzien van de kaders die de wetgever daartoe heeft gesteld. We kiezen daarom voor gedeelde doelen, intrinsieke motivatie, autonomie van handelen, uitspreken van bedoelingen en verwachtingen, betrokkenheid, betrouwbaarheid, feedback, wederkerigheid en een open relatie. De bestuurder heeft recht op regelmatige besprekingen/terugkoppelingen over de invulling van de opdracht en de wederzijdse verwachtingen, zodat hij zijn werk zo goed mogelijk kan verrichten.

In het kader van werkgeverschap in brede zin, vinden we het van belang dat de zelfredzaamheid en het zelfcorrigerend vermogen van de mensen hoog is en dat de organisatie, beperkt van omvang, snel en wendbaar blijft. Dat vereist dat we als Raad van Toezicht vertrouwen durven geven en er voor zorgen dat alle betrokkenen, van medewerker tot individueel lid van de Raad, zich kwetsbaar durft op te stellen. Dat kunnen we bereiken vanuit de visie dat toezichthouden, niet het voorkomen van fouten betekent. Reflectie op het werk helpt om waar mogelijk met elkaar fouten te voorkomen of te herstellen en om te leren van ervaringen.

We werken vanuit de vigerende wet- en regelgeving. Als Raad toetsen we aan formele kaders, maar we willen ook ruimte voor het gesprek met de bestuurder over minder grijpbare criteria als koers en integriteit. We vinden het van belang dat de organisatie in het algemeen -en de bestuurder in het bijzonder- intrinsiek gemotiveerd is en in het beleid en de operatie blijf geeft van een juiste mix van pro-activiteit, omgevingssensitiviteit en integriteit.

Samenstelling van de Raad van Commissarissen

De maatschappij is kleurrijk en divers. Ook de Raad dient deze pluriformiteit, die ook een wettelijke verankering heeft, te weerspiegelen. Niet zozeer als kopie daarvan, maar wel als mix van kennis, kwaliteiten en achtergronden en posities in die maatschappij, om op die wijze professioneel toezicht te kunnen houden. Daarbij streven we naar een optimale cohesie tussen persoonlijke en vakmatige interesse, die gepaard gaat met een intrinsieke en oprechte belangstelling voor de organisatie en haar uitdagingen.

We hebben een profielschets van de Raad opgesteld, waaraan de Raad, als geheel, moet voldoen. Bij het ontstaan van een vacature of bij organisatiewijzigingen gaan wij na of de profielschets nog voldoet. Op basis van deze profielschets worden profielen voor de commissarissen opgesteld, op basis waarvan de commissarissen worden geselecteerd. (GC 2020 principe 1.1; 2.2)

Informatie uitwisseling

Wat we als bestuur en raad van commissarissen het belangrijkste vinden is dat we niet verrast worden. De raad van commissarissen wil niet verrast worden en de raad zal ook het bestuur niet verrassen. Het sleutelbegrip in de relatie tussen raad van commissarissen en het bestuur is “vertrouwen”. De raad

van commissarissen en het bestuur vinden het belangrijk dat het vertrouwen niet wordt geschaad, bijvoorbeeld door gebrek aan openheid of het niet vertrouwelijk omgaan met verkregen informatie. Het bespreken van de informatie en de beraadslagingen vinden primair plaats tussen de raad van commissarissen en het bestuur. Tijdens vergaderingen sluiten soms medewerkers of adviseurs van de Volmacht aan als dit de informatievoorziening ten goede komt. Dit kan zowel plaatsvinden op voorstel van de bestuurder, als op verzoek van de raad van commissarissen. De medewerkers en/of adviseurs verstrekken informatie aan de raad van commissarissen en beantwoorden hun vragen.

Wij zijn ons bewust van het feit dat besturen en toezichthouden, vrijwel altijd betekent dat besluiten moeten worden genomen zonder dat voor elk vraagstuk één juiste oplossing is. Besturen en toezicht houden is in die zin gezamenlijk het goede gesprek aangaan en het bewust accepteren en managen van nadelen, die kleven aan de voordelen van de gemaakte keuze. Denk bijvoorbeeld aan de relatie tussen huurverlaging- aanpassingen en investerings-capaciteit.

Als raad van commissarissen zijn we ons bewust van onze eigen verantwoordelijkheid om geïnformeerd te zijn over ontwikkelingen en actualiteiten in de maatschappij en de sector, die mogelijk een impact kunnen hebben op de Volmacht. Als leden van de raad volgen wij de ontwikkelingen en actualiteiten en informeren we elkaar hierover. (GC 2020 principe 3; 3.18; 5)

Kennisontwikkeling

Om onze rol goed te vervullen is aandacht voor onze eigen kwaliteiten en competenties belangrijk. De eisen die we in bestuurlijke zin aan de bestuurder stellen, stellen we in toezichthoudende zin ook aan onszelf. Dat betekent dat we aandacht hebben voor onderlinge en externe feedback en een goede spreiding en dekking van kennis en competenties in de Raad. We houden onze kennis op peil door het volgen van trainingen, opleidingen en kennissessies en wisselen kennis en ervaring uit in relevante netwerken. (GC 2020 principe 3.22; 3.24)

Zelfevaluatie

Om te bewaken dat de corporatie haar doelstellingen behaalt, evalueert de raad van commissarissen jaarlijks haar functioneren en wordt de effectiviteit van de samenwerking van het bestuur en intern toezicht beoordeeld. De bevindingen en gemaakte afspraken worden vastgelegd. Tenminste eens per twee jaar vindt de zelfevaluatie onder externe begeleiding plaats. De raad wijst hiertoe een persoon of instantie buiten de stichting aan met deskundigheid op het gebied van het beoordelen van toezichthoudende organen bij toegelaten instellingen.

We hanteren de deskundigheidsmatrix als waarborg om onszelf te beoordelen als team, maar ook individueel. Bovendien beoordelen we of we de Raad in haar samenstelling nog past bij de ontwikkelingen binnen de organisatie. Voorafgaand aan de zelfevaluatie wordt het bestuur om haar visie op het functioneren van de Raad gevraagd.

De raad van commissarissen zal bij de evaluatie bespreken:

- de aanwezigheid van de benodigde deskundigheid en competenties in de raad van commissarissen;
- de onderlinge relatie en samenwerking binnen de raad van commissarissen en met het bestuur
- de relatie met stakeholders, waaronder huurdersvereniging(en), gemeenten en de OR;
- de informatievoorziening;
- het functioneren van de voorzitter en de commissies;
- de wijze waarop uitvoering is gegeven aan de 3-ledige rol;

- de realiserende kennisontwikkeling;
- de belangrijke thema's voor het volgende jaar.

We proberen op een goede manier opvolging te geven aan de bevindingen uit de zelfevaluatie. We voelen ons hier verantwoordelijk voor en ervaren de ruimte om elkaar hierop aan te spreken, waardoor we dit op informele wijze kunnen invullen. Er wordt jaarlijks bij de zelfevaluatie terug gekomen op de bevindingen vanuit de vorige evaluatie. In voorkomende gevallen wordt tussentijds geëvalueerd (GC 2020 principe 3.24)

Ambitie

Het bestuur en de raad van commissarissen hebben de ambitie om zowel zichzelf als individuen, als gezamenlijk, te blijven ontwikkelen en mee te groeien met de verwachtingen van bestuurders en toezichthouders in een veranderende maatschappij. Als raad van commissarissen zien we mogelijkheden voor groei op het gebied van het gebruikmaken van natuurlijke en/of informele contactmomenten met belanghebbenden om vaker in gesprek te zijn en op het gebied van onderlinge afstemming over kennisontwikkeling binnen de Raad en elkaar mee te nemen in de kennisontwikkeling.

Tot slot

Deze toezichtsvisie die door de raad van commissarissen en de bestuurder gezamenlijk tot stand is gekomen, kent een dynamisch karakter. De samenleving is immers voortdurend aan verandering en ontwikkeling onderhevig. Dat geldt dus ook voor de koers en het beleid van De Volmacht. Dit kan leiden tot (accent)verschuivingen in de uitoefening van rollen, taken en verantwoordelijkheden. Periodieke herijking van de toezichtsvisie is daarom belangrijk. De inhoud van dit document kan dan ook op elk gewenst moment bij besluit van de raad van commissarissen en de bestuurder van de Volmacht worden aangevuld en/of gewijzigd.

Gieten, 18 september 2023