

Visie op Bestuur en Toezicht

Inleiding

MaasWonen is een categorale woningcorporatie, een toegelaten instelling op grond van de Woningwet. MaasWonen is actief in Rotterdam en heeft ook bezit in Barendrecht.

De missie van MaasWonen luidt:

MaasWonen biedt ouderen en kwetsbaren, met een laag inkomen, een thuis waar ze veilig en comfortabel oud kunnen worden.

Bij deze missie hoort de visie:

Goed wonen doet er toe. Van je huis een thuis kunnen maken, een goede woonplek die beschermt, zorg garandeert, in een aantrekkelijke, veilige omgeving is een belangrijke basis voor persoonlijk welbevinden. Onze huurders willen er bij blijven horen, mee kunnen doen en het contact met de buurt, omgeving niet verliezen. Onze huurders willen zolang mogelijk de regie houden over het eigen leven. Goed wonen is persoonlijk, daarom staat in onze dienstverlening de persoonlijke benadering aan de klant centraal. Goed wonen betekent een goede woning in een vitale buurt, daarom heeft MaasWonen aandacht voor de omgeving. We kunnen dat niet alleen, we faciliteren het langer thuis wonen, in samenwerking met zorgpartijen, welzijnspartijen en vrijwilligers.

De missie en visie worden gerealiseerd vanuit het MaasWonen DNA:

We werken bij MaasWonen omdat we graag het verschil maken voor de klant. We werken voor het sociaal maatschappelijk belang. We hebben aandacht voor mensen en kunnen echt iets voor ze doen. We ondersteunen mensen die niet zelf in hun eigen woonruimte kunnen voorzien. We werken professioneel, zijn deskundig en betrouwbaar.

Vanuit ons ondernemingsplan zijn hier de volgende kernwaarden aan toegevoegd voor de organisatie:

- Verbonden
- Professioneel
- Deskundig
- Betrouwbaar

Visie op bestuur

Werken voor onze klant, die niet altijd zelfredzaam is, geeft een grote verantwoordelijkheid. Gecombineerd met onze kernwaarden vraagt dit van onze directeur-bestuurder:

Integer leiderschap

Integer leiderschap betekent voor MaasWonen een moreel kompas en de durf om hiernaar te handelen. Een betrouwbare, transparante, betrokken leider die voorbeeldgedrag vertoont.

Goed bestuur

Goed bestuur staat voor het bepalen van strategie en beleid en de verantwoordelijkheid voor de resultaten. Een goede bestuurder is transparant, toegankelijk en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af. De directeur-bestuurder leeft de principes van goed bestuur na. Er is evenwicht tussen het organisatiebelang en het belang van medewerkers, tussen de korte en lange termijn als ook tussen bestuur en toezicht.

Verankering in de maatschappij, met bijzondere aandacht voor ouderen in de samenleving

Een woningcorporatie, zeker een kleine corporatie, kan alleen maximaal impact hebben door samen te werken met andere partijen. Participatie en verbinding met andere partijen is belangrijk. De directeur-bestuurder staat in contact met de huurders, zorgpartijen, gemeente en andere belangrijke stakeholders. Door deze verbinding is de strategie en het beleid altijd up to date en wordt de klant optimaal bediend.

Governancecode

MaasWonen onderschrijft de principes, die vastliggen in de Governancecode Woningcorporaties:

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

Visie op toezicht

Met de herziene Woningwet is het speelveld van woningcorporaties sterk gewijzigd. Niet alleen het werkdomein is veranderd, maar ook de verhouding met de lokale partners, in het bijzonder de gemeenten en de huurdersvertegenwoordiging. Het vinden van een nieuwe wijze van samenwerken vraagt veel flexibiliteit, zeker in een omgeving van veranderende wet- en regelgeving. Dat vraagt van het intern toezicht een actieve rol richting de stakeholders en een anticiperende rol bij de strategie en beleidsontwikkeling. MaasWonen heeft een statutair verankerde Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden behaald. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde, op basis van de normen die door MaasWonen zijn vastgesteld en die uit kunnen gaan boven de normen van de externe toezichthouders.

De rollen van de Raad van Commissarissen

Goed toezicht wordt gehouden vanuit verschillende rollen. Hiermee wordt niet alleen invulling gegeven aan de rol maar wordt nadrukkelijk een meerwaarde voor MaasWonen beoogd. Mede

gelet op het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in de maatschappij (lokaal en landelijk). De Raad van Commissarissen van MaasWonen ziet, in de relatie met de bestuurder en de organisatie, als haar meerwaarde:

Het bieden van nieuwe perspectieven

Vanuit verschillende achtergronden is de Raad in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. Ook brengt de raad kennis en geleerde lessen uit andere sectoren in.

Verbinding met huurders en stakeholders

De Raad van Commissarissen staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.

Borging doelstellingen bestuur en beleid

De Raad van Commissarissen ziet er op toe dat de doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende zijn geborgd bij het bestuur en in het beleid van MaasWonen.

Hoe werkt de Raad van Commissarissen?

Onafhankelijkheid Raad van Commissarissen is belangrijk.

De Raad van Commissarissen waakt voor haar onafhankelijke rol en zal met partijen een gesprek aangaan indien de onafhankelijke rol in het geding is. De Raad handelt vanuit een positie die gedeeltelijk binnen en gedeeltelijk buiten de organisatie is. Er bestaat risico dat de impact van nieuwe wet- en regelgeving op het toezicht zo groot is dat het potentiële spanningsvelden met zich meebrengt. Daarnaast kan spanning ontstaan bij de positie van gemeentebestuur of huurdersorganisatie. Deze partijen kunnen druk uitoefenen op een Raad van Commissarissen om conform hun belangen te handelen.

Collegiaal functioneren

De Raad van Commissarissen vindt het belangrijk als collectief te functioneren. Doel hiervan is robuuste besluitvorming te realiseren. Dit betekent, gedegen, niet overhaaste besluitvorming en minimalisering van risico's. Leden van de Raad krijgen en nemen ruimte voor open discussie met respect voor elkaars uitgangspunten – bij voorkeur leidend tot collegiaal besluit. Het voeren van een goede, open discussie gaat vooraf aan het innemen van een (gezamenlijk) standpunt. Dit betekent in de praktijk dat besluiten zoveel mogelijk in consensus worden genomen. Lukt dit niet, dan worden overwegingen transparant vastgelegd en beslist de meerderheid. Collegiaal functioneren betekent daarnaast dat de inzet van discussies in de Raad van Commissarissen niet het krijgen van gelijk is of het hoog houden van eigen opvattingen of deelbelangen, maar het bereiken van een gezamenlijk standpunt.

Werken vanuit vertrouwen

De Raad van commissarissen vindt het belangrijk dat de toezichthoudende rol van de Raad van Commissarissen wordt ingevuld vanuit vertrouwen. Op deze manier ontstaat er een natuurlijke afstand tussen de Raad, bestuurder en de organisatie, waardoor iedereen de ruimte heeft om zijn functie goed in te vullen. Er kunnen zich momenten of situaties voordoen dat deze afstand

niet gewenst is. De Raad acteert dan niet alleen volgend maar ook proactief, als zij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder.

Raad van commissarissen heeft voorbeeldfunctie

De cultuur en het gedrag binnen MaasWonen moet een open en veilige sfeer bieden voor iedereen. De Raad van commissarissen hecht daar zeer aan en is zich bewust van zijn voorbeeldfunctie. De Raad van commissarissen is zich terdege bewust van zijn positie, de daaraan verbonden invloed en verantwoordelijkheid en de noodzaak deze voor betrokkenen inzichtelijk en controleerbaar aan te wenden. Over het gevoerde beleid en de daarbinnen genomen besluiten wordt regelmatig, proactief en volledig verantwoording afgelegd. Het elkaar aanspreken binnen de Raad van Commissarissen en het aanspreekbaar zijn van de Raad van Commissarissen voor belanghouders is de natuurlijke houding. De Raad van Commissarissen staat een sobere, prudente wijze van handelen voor en stelt zich dienstbaar op in functie van de maatschappelijke opdracht van de corporatie.

De taken

De Raad wil naast haar toezichthoudende taak en haar rol als werkgever en klankbord, ook waarde toevoegen aan het functioneren van MaasWonen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Hiervoor zijn de volgende taken te onderscheiden:

De Raad als toezichthouder

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie. De eisen die aan de organisatie worden gesteld zijn hoog. De samenleving en de overheid zijn kritische partners als het gaat om de (maatschappelijke) prestaties van de organisatie. De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en uitvoeren van het beleid door bestuur en op de algemene gang van zaken bij de corporatie. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstellingen passend binnen de statuten, visie en missie van de corporatie en uitgewerkt in het ondernemingsplan en de portefeuillestrategie.

De Raad van Commissarissen controleert de organisatie en bestuurder zowel vooraf als achteraf op het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. Hierbij wordt zowel kwantitatief als kwalitatief getoetst. Dit betekent dat niet alleen gekeken wordt naar begroting, jaarrekening, kwartaalrapportages e.d., maar dat ook gesprekken gevoerd worden met medewerkers, ondernemingsraad, huurdersorganisatie en andere stakeholders. Op deze manier ontstaat een gewogen beeld.

Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden, in eerste instantie de (toekomstige) bewoners. In de Woningwet staat dat de commissarissen zich bij de vervulling van hun taak richten:

- naar het belang van de corporatie;
- naar het te behartigen maatschappelijk belang;
- en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.

Deze drie belangen kunnen echter door elk lid van de Raad verschillend geïnterpreteerd worden en de drie belangen kunnen tegengesteld aan elkaar zijn. Daarom is het belangrijk dat de Raad van Commissarissen en de directeur-bestuurder, hierover met elkaar het gesprek voeren op basis van de overeengekomen missie en visie.

De Raad als klankbord

De Raad van Commissarissen fungeert voor de directeur-bestuurder als klankbord, waarbij de Raad gevraagd en ongevraagd advies uitbrengt. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook door het voorleggen en 'spiegelen' van diverse (beleids)vraagstukken. Deels gaat het om advieskracht, vanuit het netwerk, de bestuurlijke ervaring en inhoudelijke expertise van de commissarissen. De leden van Raad voelen zich verbonden met de MaasWonen en kunnen volstrekt vertrouwelijk meedenken met de directeur-bestuurder. Met het oog op een goede samenwerking tussen directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen, hanteert de Raad een positief kritische houding. Een goed samenspel tussen directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen betekent ook goed tegenspel.

De Raad als werkgever

Naast de rol als toezichthouder en klankbord die hiervoor reeds zijn verwoord, treedt de Raad van commissarissen op als werkgever van de bestuurder. De remuneratiecommissie voert hiervoor de nodige gesprekken, formuleert het voorgenomen beleid in dezen en rapporteert aan de voltallige Raad van Commissarissen, die besluiten neemt.

De Raad als vertegenwoordiger

Dit betekent dat de Raad van Commissarissen actief oren en ogen open dient te houden voor de visie en verwachtingen van de stakeholders van MaasWonen, zoals de gemeente Rotterdam, collega-corporaties, zorgpartijen waarmee wordt samengewerkt enzovoort, over het realiseren van de koers van de organisatie. De Raad treedt daarbij op zonder in de vertegenwoordigende bevoegdheid te treden van de directeur-bestuurder. Een bijzondere stakeholder is de Overkoepelende Huurders Commissie van MaasWonen, waarmee de Raad een directe relatie heeft doordat een lid van de Raad is benoemd op voordracht van de Overkoepelende Huurders Commissie. Daarnaast is er een strategische band met Stichting Laurens de zorgorganisatie. In 2019 wordt de duurzame vorm van deze band bepaald.

Contact organisatie

Om het contact met de organisatie goed in te vullen, vindt de Raad van Commissarissen het belangrijk regelmatig contact te zoeken met het Management Team en de Ondernemingsraad. Medewerkers schuiven aan bij vergaderingen van de Raad (voor specifieke onderwerpen/thema's) en toezichthouders spreken met medewerkers bij voorbeeld tijdens bijeenkomsten. Daarnaast zijn er ieder jaar twee gesprekken met de accountant.

Portefeuilleverdeling

Om de taak van de Raad van commissarissen goed uit te kunnen voeren, zijn een aantal taken belegd in commissies. Er zijn twee commissies ingesteld, dit zijn de:

- Selectie- en Remuneratiecommissie

- Audit Commissie

Iedere commissie kent zijn specifieke aandachtsgebied, vastgelegd in een reglement. De commissies komen een aantal malen per jaar bijeen en bereiden de behandeling van specifieke onderwerpen en thema's voor, voor de vergadering van de voltallige Raad van Commissarissen.

Jaarcyclus > rapportagekalender

Jaarlijks wordt in afstemming tussen de directeur-bestuurder en de Raad van commissarissen een duidelijke jaarcyclus en vergaderagenda opgesteld. Dit geeft zowel voor de Raad als de organisatie duidelijkheid over de thema's waar dat jaar specifiek aandacht voor is. Daarnaast worden er jaarlijks afspraken gemaakt tussen de directeur-bestuurder en de remuneratiecommissie over de doelstellingen en prestatieafspraken voor dat jaar. De Raad van Commissarissen kan buiten de jaarcyclus een themabijeenkomst beleggen ten behoeve van gezamenlijke standpuntbepaling.

Functieprofielen

In het kader van goede governance is het van belang dat de functieprofielen aansluiten bij de situatie van MaasWonen (organisatieontwikkeling) en de eisen die vanuit wet- en regelgeving ten aanzien van toezicht worden gesteld (woningwet: fit & proper toets). Het regelmatig herijken van deze profielen, bijvoorbeeld als onderdeel van de zelfevaluatie, is dan ook een voorwaarde. Op dit moment zijn, naast het vooral generalist zijn, in de functieprofielen van de Raad de volgende aandachtsgebieden benoemd:

Er dient binnen de raad kennis en ervaring te zijn van de volkshuisvesting, financiële bedrijfsvoering en controle bij gelijkwaardige rechtspersonen, governance en juridische zaken in de volkshuisvesting en vastgoedontwikkeling en -beheer. Ook is er bij de invulling van de nieuwe commissarissen aandacht voor diversiteit binnen de Raad, zoals in sekse, leeftijd, etnische achtergrond, beroepsgroepen en persoonlijke stijl.

De visie op toezicht is een levend document

Deze toezichtvisie is opgesteld met de huidige kennis en ideeën op het gebied goed toezicht en bestuur. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de toezichtvisie. Deze toezichtvisie is dan ook een 'levend' document en wordt regelmatig herijkt. De zelfevaluatie van de Raad van commissarissen, die ieder jaar plaatsvindt waarvan eens per twee jaar onder externe begeleiding, is hiervoor een natuurlijk moment.

Toeziichts- en toetsingskader

In bijlage 1 is een Aedes- schema opgenomen voor sturing en verantwoording. MaasWonen beschikt niet over alle opgenomen uitingen van beleid. In 2019 zal beoordeeld worden welke ontbrekende beleidsuitingen nog opgesteld worden.

MaasWonen heeft de Visie op Bestuur en Toezicht, uitgewerkt in de volgende documenten die te samen het toetsingskader voor de Raad van commissarissen vormen. Dit is gebeurd in dialoog tussen de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen.

De meeste zijn op de website gepubliceerd:

- Statuten; Reglementen van Raad van commissarissen, Bestuursreglement, Audit commissie, Remuneratie commissie en Profielschets Raad van commissarissen;
- Ondernemingsplan;
- Meerjarenbegroting;
- Prestatieafspraken met de gemeente Rotterdam;
- Portefeuillestrategie en strategisch voorraadbeleid;
- Financieel Reglement, Treasurystatuut en Procuratieregeling;
- Samenwerkingsovereenkomst met Overkoepelende Huurders Commissie MaasWonen;
- Regeling melding integriteitsschending of vermoeden misstand;
- Het Investeringsstatuut;
- De Regeling inzake sloop en renovatie.

