

Visie op bestuur en toezicht KleurrijkWonen

Waartoe dienen bestuur en toezicht?

Hoewel het bestuur en de Raad van Commissarissen verschillende rollen en verantwoordelijkheden hebben, dienen zij hetzelfde doel. De rol van het bestuur is het maken van beleid en de organisatie besturen teneinde het beleid en de daarvan afgeleide (strategische) doelstellingen te (laten) realiseren. De rol van de Raad van Commissarissen is het toezicht houden op het beleid en de realisatie van de daarvan afgeleide (strategische) doelstellingen. Zo zorgen bestuur en RvC er samen voor dat KleurrijkWonen de volkshuisvestelijke doelen die zijn uitgewerkt in het ondernemingsplan ook daadwerkelijk bereikt. Daarbij werkt KleurrijkWonen uiteraard binnen de kaders van wet- en regelgeving. Ook dragen zij verantwoordelijkheid voor de manier waarop die doelen worden bereikt namelijk in nauwe samenwerking met de maatschappelijke partners en met een efficiënte en doelgerichte organisatie. Deze verantwoordelijkheden zijn nader uitgewerkt in statuten en reglementen. In deze tijd van snelle veranderingen is daarbij speciale aandacht voor de veranderkracht en –snelheid van de organisatie nodig. Is KleurrijkWonen blijvend in staat om adequaat te anticiperen / te reageren op de ontwikkelingen die zich in de maatschappij voordoen. Dat vraagt om een duidelijk andere invulling van deze functies dan in het verleden, waarin vooral vanuit de inhoudelijke professionaliteit bestuur en toezichthouders werden aangesteld.

Hoe worden bestuur en toezicht uitgevoerd?

In een maatschappelijke organisatie zoals KleurrijkWonen staat steeds meer de “klantreis” centraal en beweegt de organisatie zich in de richting van zelforganisatie; een verzameling van professionals die in samenwerking vanuit hun autonomie maatwerk leveren. Zo maken zij zichtbaar wat de doelen van KleurrijkWonen “persoonlijk en dichtbij” en “flexibel en maatwerk” voor de huurder, woningzoekende, zorgorganisatie of gemeente betekenen. Daarmee zijn het de medewerkers die feitelijk inhoud geven aan de realisatie van de maatschappelijke doelen. Niet voor niets heeft KleurrijkWonen in 2020 de beweging naar zelforganisatie binnen de teams en afdelingen ingezet.

Het bestuur geeft weliswaar richting aan deze ontwikkelingen maar kan en wil minder zelf sturen op de uitkomsten die het gevolg zijn van dit contact tussen professional en huurder / belanghouder. Er kan hierdoor variatie in de uitvoering ontstaan en zowel bestuur als Raad van Commissarissen accepteren dat de organisatie continu in beweging is en dat dit vraagt om een ondersteunende wijze van bestuur en toezicht.

Deze ontwikkeling vraagt namelijk om een bestuur en toezicht dat hier ruimte voor biedt en die accepteert dat bestuurder en toezichthouder zijn wezenlijk iets anders is dan het inhoudelijk richting geven aan de werkwijze van de organisatie. Er moet worden omgegaan met onzekerheden, ruimere aandacht worden gegeven aan de ‘soft controls’ en worden gewerkt vanuit vertrouwen in de professionaliteit en het zelfcorrigerend vermogen van de organisatie.

Binnen KleurrijkWonen leeft bij bestuur en toezichthouders het besef dat het noodzakelijk is dat de professionals in de organisatie het vertrouwen krijgen om hun werk goed in te vullen. Daarmee ontstaat een verschuiving van de invulling van bestuur en toezicht in de richting van klankborden en advisering, vanuit het begrip voor wat professionals beweegt, wat hen drijft en bezighoudt. Los van de wettelijke toezichthoudende taken, verschuift de aandacht van de Raad van Toezicht van toezicht houden naar adviseren door te bevragen, nieuwsgierig te zijn en uit te nodigen tot verdieping. Zo wordt de organisatie uitgedaagd om zich te verbeteren en te ontwikkelen met als doel nog beter te voldoen aan de maatschappelijke opgave in de regionale context.

Bovenstaande ontwikkeling veronderstelt wel een organisatorische “hygiëne”, dat wil zeggen dat “de zaken” op orde zijn”. Daarvoor draagt het bestuur de verantwoordelijkheid en daarop houdt de Raad van Commissarissen toezicht. Binnen KleurrijkWonen zijn hiertoe afspraken gemaakt in procedures, is een systeem van informatievoorziening ingericht, wordt door het bestuur ieder tertiaal een In Control Statement afgegeven, en zijn afspraken gemaakt over de aansluiting van de planning en control cyclus op de ondernemingsdoelen. Kortom, het bestuur draagt ervoor zorg dat KleurrijkWonen compliant is en de Raad van Commissarissen ziet daarop toe.

Hoe is bestuur en toezicht georganiseerd bij KleurrijkWonen

De organisatie van het bestuur en toezicht is geregeld in de Woningwet, de statuten en de reglementen van de Raad van Commissarissen en het bestuur. Deze stukken zijn te vinden op de website van KleurrijkWonen.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen onderschrijven de principes uit de Governancecode 2020, dat wil zeggen:

1. Zij hanteren de waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht
2. Zij zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af
3. Zij zijn geschikt voor hun taak
4. Zij gaan in dialoog met belanghebbende partijen
5. Zij beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten

Zie voor de nadere uitwerking hiervan bijlage 1.

Het wettelijk kader, de statuten en de Governancecode kennen vier rollen toe aan de Raad van Commissarissen. Deze zijn in onderstaand schema weergegeven.



In haar toezicht maakt de Raad van Commissarissen gebruik van een toezichtskader en een toetsingskader. Beiden treft u aan in bijlage 2.

De opdracht voor het bestuur is om de organisatie van KleurrijkWonen zodanig te besturen dat de corporatie zichtbare maatschappelijke meerwaarde creëert binnen de context van haar werkgebied. De te bereiken meerwaarde wordt periodiek, in overleg met belanghouders, vastgesteld in het Ondernemingsplan. De actualiteit hiervan wordt jaarlijks gezien bij de totstandkoming van het Jaarplan.

Het besturen en het toezicht houden daagt uit tot het realiseren en een optimalisatie van deze maatschappelijke prestaties: levert KleurrijkWonen binnen de kaders, middelen en de benodigde menskracht die ons zijn gegeven de optimale maatschappelijke meerwaarde?

KleurrijkWonen heeft een besturingsfilosofie waarbij het belang van de klant, het maatschappelijk belang en het belang van het bedrijf gewogen wordt. Alvorens een bestuursbesluit genomen wordt, is het vraagstuk vanuit de relevante verschillende belangen bekeken en besproken. Het bestuur draagt actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming en goed toezicht mogelijk maken, zoals onderling respect, gedegen analyse en oordeelsvorming, goed luisteren, een open oog voor andere invalshoeken, met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.

De effecten van het werk wordt gemonitord op basis van de beoordeling van de klant en de maatschappelijke belanghouders, maar ook op basis van de bijdrage aan de landelijke volkshuisvestelijke doelstellingen en de financiële continuïteit van de organisatie.

KleurrijkWonen wil een succesvolle organisatie zijn. Dat vraagt om een cultuur die van binnen uit wordt gedragen. Ze zorgt ervoor dat medewerkers betrokken zijn en zich één voelen met de waarden van de organisatie. Kernwaarden zijn richtinggevende principes voor het gedrag en ondersteunen de koers van de organisatie. Met het oog op de ontwikkeling naar zelforganiserende teams, is het dus nodig dat de kernwaarden hieraan ondersteunend zijn. Daarom is in 2020 gekozen voor nieuwe kernwaarden die passend zijn bij de ontwikkeling van KleurrijkWonen.

De beschrijving van onderstaande gedragsvoorbeelden van de kernwaarden zijn ik-gericht om zo aan te sluiten bij het gedrag van een individueel persoon. De kernwaarden vormen samen het gedrag dat behoort bij KleurrijkWonen.

Innovatief

- Ik blijf op zoek naar vernieuwing en verbetering en laat me inspireren door voorbeelden binnen en buiten de woningcorporatiesector.
- Ik gebruik innovatie om onze (toekomstige) huurders nog beter te bedienen.
- Ik ben actief bezig met mijn eigen ontwikkeling.

Verbindend

- Ik nodig anderen uit om samen te werken, samen bereiken we veel meer.
- Ik deel actief mijn kennis, talenten en ervaring en sta open voor die van de ander.
- Ik verbind met (toekomstige) huurders en belanghouders om samen onze doelen te behalen.

Lef

- Ik spreek de ander aan als dat nodig is en ga moeilijke situaties niet uit de weg.
- Ik laat los en sla nieuwe wegen in om kansen te creëren.
- Ik neem besluiten, verantwoord me daarover en laat me daarop aanspreken.

Passie

- Ik heb plezier in mijn werk en voel mij eigenaar.
- Ik heb hart voor wat ik doe en doe dat daarom zo goed mogelijk.
- Ik ben trots op mijn werk en mijn organisatie en straal dat uit.

Het Bestuur draagt zorg voor het intern en extern communiceren van de kernwaarden en is zich, net als de Raad van Commissarissen, bewust van haar voorbeeldfunctie. Het bestuur zorgt ervoor dat de organisatie handelt vanuit deze kernwaarden zodat ze zichtbaar zijn voor de huurders en andere belanghouders.

KleurrijkWonen is een lerende organisatie en ziet klachten en feedback als een advies om het beter te doen. De organisatie wordt geleid volgens de principes van dienend leiderschap waarbij de leidende gedachte is dat de leidinggevende zich continu de vraag stelt: “Hoe kan ik de medewerker ondersteunen om de afgesproken (bedrijfs)doelen te behalen”. “Hoe kan ik hem stimuleren om vanuit zijn eigen kracht zijn werk te doen, zodat hij de eigenaar is van zijn eigen werk”. In de kern richt de leidinggevende zich op de ontwikkeling van de medewerker gericht op de bedrijfsdoelen.

Vastgesteld op 27 november 2020 door bestuur en Raad van Commissarissen van KleurrijkWonen

Bijlage 1 bij visie op bestuur en toezicht KleurrijkWonen

ONZE PRINCIPES

Om ervoor te zorgen dat mensen goed, betaalbaar en veilig kunnen wonen, zijn er woningcorporaties in Nederland. De Governancecode woningcorporaties 2020 is in ons werk een belangrijke schakel. De code geeft richting aan hoe wij als woningcorporaties functioneren om onze maatschappelijke opdracht goed te kunnen uitvoeren. Wij zorgen ervoor dat de principes en bepalingen van de code van betekenis zijn voor iedereen die bij de corporatie werkt.

1. LEDEN VAN BESTUUR EN RVC HANTEREN WAARDEN EN NORMEN DIE PASSEN BIJ DE MAATSCHAPPELIJKE OPDRACHT

- Onze waarden en normen passen bij onze maatschappelijke opdracht.
- Wij staan voor het behalen van maatschappelijke resultaten.
- Wij staan voor een integrale en open cultuur waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak.
- Het bestuur is eindverantwoordelijk voor deze cultuur en de RvC ziet hier op toe.
- Het bestuur en RvC vervullen in die integrale en open cultuur een voorbeeldfunctie zowel voor hun eigen corporatie als voor de hele sector.

2. BESTUUR EN RVC ZIJN AANSPREEKBAAR EN LEGGEN ACTIEF VERANTWOORDING AF

- Wij leggen onze maatschappelijke, operationele en financiële doelen vast.
- Wij zijn aanspreekbaar op, en leggen verantwoording af over onze prestaties en over de strategische keuzes die we maken.
- Als belanghebbenden klachten hebben over de manier waarop wij omgaan met de code dan zorgen wij voor een adequate, zorgvuldige en respectvolle afhandeling.

5. BESTUUR EN RVC BEHEERSEN DE RISICO'S VERBODEN AAN HUN ACTIVITEITEN

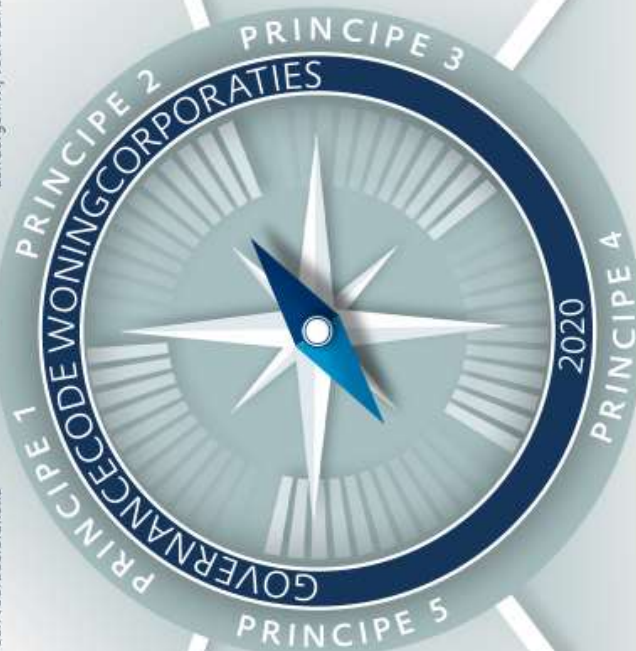
- Wij hebben oog voor en beheersen de risico's die verbonden zijn aan onze activiteiten.
- Hierbij hanteren wij niet alleen harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal van medewerkers bij de corporatie.

3. BESTUUR EN RVC ZIJN GESCHIKT VOOR HUN TAAK

- Onze maatschappelijke opdracht vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die geschikt zijn voor hun taak.
- Wij investeren permanent in onze kennis en kunde.
- Bestuur en RvC zijn zodanig samengesteld dat de leden elkaar aanvullen en scherp houden.

4. BESTUUR EN RVC GAAN IN DIALOOG MET BELANGHEBBENDE PARTIJEN

- Wij gaan in dialoog met belanghebbende partijen.
- Onze maatschappelijke doelen bepalen wij in samenspraak met bewoners en de gemeenten en we leggen die doelen vast in prestatieafspraken.
- Daarnaast hebben wij oog voor en werken samen met andere belanghebbende partijen in de lokale netwerken.
- Wij staan open voor feedback en discussie over de keuzes die wij maken.



Bijlage 2 bij visie op bestuur en toezicht KleurrijkWonen

De Raad van Commissarissen (RvC) van KleurrijkWonen heeft vier rollen: toezichthouderr, werkgever, netwerker en adviseur. Om goed toezicht te kunnen houden, is het belangrijk dat er duidelijke regels en kaders zijn waarbinnen dit gebeurt. In dit document staan deze beschreven. Het toezichtskader omvat de (formele) regels van het toezichthouden. Het toetsingskader omvat de inhoudelijke kant van het toezichthouden om de corporatie op de juiste maatschappelijke koers te houden en de continuïteit van de organisatie te waarborgen.

A. Toezichtskader

Het toezichtskader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van de corporatie en omvat het geheel van spelregels die de RvC bij het uitoefenen van zijn taken volgt. Het toezichtskader bestaat uit een extern en een intern toezichtskader.

Extern toezichtskader

- Algemene wetgeving
- Wet- en regelgeving van toepassing op de bedrijfsvoering, waaronder WNT, huurrecht, overlegwet, klachtenreglement
- Woningwet
- Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting
- Beleidsregels Waarborgfonds Sociale Woningbouw
- Beleidsregels Inspectie Leefomgeving en Transport, Autoriteit woningcorporaties
- Governancecode Woningcorporaties
- Aedescode
- Cao-woondiensten

Intern toezichtskader

- Statuten KleurrijkWonen
- Reglement bestuur
- Profielschets bestuur
- Reglement RvC
- Profielschets RvC
- Reglement Remuneratiecommissie
- Reglement Auditcommissie
- Verbindingenstatuut
- Treasurystatuut
- Investeringsstatuut
- Reglement Financieel Beheer en Beleid
- Samenwerkingsovereenkomst huurdersorganisaties KleurrijkWonen
- Klokkenluidersregeling
- Integriteitsbeleid

B. Toetsingskader

Het toetsingskader is voor het bestuur kader stellend om te besturen en voor de RvC richtinggevend om toezicht te houden. Hierbij wordt onder meer gebruik gemaakt van:

- Ondernemingsplan
- Meerjarenbegroting en Jaarplan
- Treasury Jaarplan
- De wensportefeuille (Vastgoedmarketing 2030)
- Het integrale financiële sturingsmodel (SBI)
- Huurbeleid
- Risicomanagementrapportages
- Periodieke rapportages KleurrijkWonen
- Jaarrekening en -verslag
- Managementletter van de accountant
- Controlerapport jaarrekening van de accountant
- Rapportage tussen bestuur en stakeholders
- Auditplan
- Visitatierapport
- Contacten, dialoog en bijeenkomsten met diverse stakeholders