

Visie op besturen en toezichhouden



Goedgekeurd door de Raad van Commissarissen d.d. 24 juni 2024

Inhoud

1. Inleiding.....	3
2. Een thuis biedt zoveel meer!.....	3
3. Visie op besturen.....	4
4. Visie op toezicht.....	5
5. Leren en reflecteren.....	8

Cultuurwaarden

De cultuurwaarden van ProWonen vormen zowel bij het besturen van ProWonen als bij de uitoefening van het toezicht onze leidraad. Onze cultuurwaarden zijn:

Bewustzijn: Ik ben me ervan bewust hoe mijn denken en doen in elke situatie van mijzelf, anderen en de organisatie beïnvloedt.

Lef: Ik durf buiten de gebaande paden te gaan en zoek de randen van de mogelijkheden op.

Ontwikkeling: Ik neem verantwoordelijkheid voor de ontwikkeling van mijn eigen kennis, competenties en gedrag.

Eigenaarschap: Ik handel als eigenaar van ProWonen.

Inlevingsvermogen: Ik luister zonder oordeel en ik doe moeite de ander echt te begrijpen.

3. Visie op besturen

De directeur-bestuurder is belast met het besturen van de organisatie. Zij werkt vanuit een heldere missie en een toekomstgerichte visie. Zij 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. Zij is verantwoordelijk voor de resultaten. ProWonen is een maatschappelijke organisatie die het publieke belang dient.

De huurder centraal

In ons denken en doen staat steeds de huurder centraal. We regelen het niet vóór, maar samen mét huurders. Daarom bieden we huurders ruimte om actief bij te dragen aan hun buurt. Om zelf regie te pakken of zaken te regelen. Om mee te praten, mee te doen en mee te beslissen. Ook de huurdersbelangenverenigingen betrekken wij proactief bij belangrijke bestuurlijke besluiten met verstrekkende gevolgen voor de huurders.

Belangrijke rol medewerkers

De medewerkers vormen het kloppende hart van de organisatie waarbij hun expertise en betrokkenheid essentieel zijn voor het realiseren van onze doelstellingen. Zij zetten zich dagelijks in voor onze huurders en samen met al onze partners werken zij samen aan een goed thuis.

Heldere en transparante sturing

De directeur-bestuurder draagt zorg voor een goede governance op basis van de principes uit de Governancecode Woningcorporaties 2020. Zij opereert transparant, is aanspreekbaar op zijn handelen en bevordert een integere, open en veilige cultuur binnen de organisatie, waarbij ruimte wordt gecreëerd voor verschillende invalshoeken. We gaan daarbij uit van regie en eigenaarschap bij de medewerkers. Fouten maken mag met het doel om te leren. De directeur-bestuurder geeft vertrouwen, verantwoordelijkheid en ruimte voor eigen initiatief en ontwikkeling.

Zorgvuldig financieel beheer

De directeur-bestuurder gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie. Een gezonde financiële huishouding hoort daarbij en geeft een basis voor het uitvoeren van de maatschappelijke taak en opgaven die er liggen. De directeur-bestuurder is kritisch op kapitaalvernietiging en kiest in wijsheid voor investeringen die niet alleen goed zijn voor de huurder van vandaag, maar ook goed zijn voor de huurders in de toekomst. In het verlengde hiervan streven wij naar een duurzaam financieringsmodel voor onze bedrijfsvoering, waarbij wij de volgende generatie niet willen opzadelen met een te grote schuldenlast.

Maatschappelijk partnerschap

Bij het vervullen van onze opgave richt het directeur-bestuurder zich op een actieve en betrokken rol als netwerkpartner in de keten van wonen, welzijn en zorg. Het belang van de organisatie is ondergeschikt aan het vervullen van de maatschappelijke opgave. De huurders staan centraal. We kennen onze partners en investeren in ons netwerk. Daarom

zorgt de directeur-bestuurder voor een open en intensief contact met huurders (vertegenwoordiging), gemeenten, aanbieders van zorg en welzijn, collega corporaties (waaronder Aedes) en overige belanghouders. De directeur-bestuurder mengt zich actief in maatschappelijke discussies en geeft prioriteit aan de vertegenwoordiging van ProWonen, de Achterhoek (Aco) en de sector als geheel in dit debat.

4. Visie op toezicht

Deze visie op toezicht is de basis voor het denken en doen van de RvC als toezichthouder. De RvC ziet toezicht houden als een professie en werkt vanuit de vijf principes van de Governancecode Woningcorporaties 2020.

Als toezichthouder richt de RvC zich op het belang van de organisatie, het behartigen van het maatschappelijk belang en op de betrokken belanghebbenden. Daarbij is zij zich ervan bewust dat de positie van ProWonen en haar (strategische) context en omgeving continue in beweging is. Hierbij gaat het om onder andere politieke- en demografische ontwikkelingen, wet- en regelgeving, maar ook veranderingen in de maatschappij.

Opdracht

De RvC ziet het als haar opdracht om de effectiviteit van ProWonen te bewaken, te zorgen voor stabiliteit en evenwicht in de 'checks and balances' en te zorgen dat ProWonen de beoogde maatschappelijke doelstellingen bereikt.

Toegevoegde waarde raad en goed toezicht

De RvC wil toegevoegde waarde leveren door kennis en ervaring in te brengen en haar netwerken open te stellen. Daarnaast wil de RvC waarde toevoegen door de werkgeversrol zorgvuldig in te vullen en de directeur-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 de directeur-bestuurder. Zij staat de directeur-bestuurder als klankbord met raad 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. Daarbij borgt de RvC goed toezicht door kritische vragen te stellen, dilemma's bespreekbaar te maken, feedback te geven, zich kwetsbaar te durven opstellen en indien nodig de confrontatie aan te durven gaan. Deze beginselen worden zowel binnen de RvC als naar de directeur-bestuurder toegepast.

Rolopvatting van de raad

De RvC van ProWonen zoekt bij het uitoefenen van toezicht op de directeur-bestuurder voortdurend naar een juiste balans tussen 'op afstand' en 'nabijheid', met respect voor de rollen en verantwoordelijkheden van respectievelijk de RvC en de directeur-bestuurder. Kort samengevat heeft de RvC drie rollen richting de directeur-bestuurder namelijk (1) toezichthouder, (2) werkgever en (3) klankbord en sparringpartner.

In de rol van *toezichthouder* is de RvC verantwoordelijk voor:

- het toezicht houden op de algemene gang van zaken en werkcultuur binnen ProWonen;
- het beleid van de directeur-bestuurder, de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen van ProWonen en de wijze waarop de directeur-bestuurder het beleid uitvoert;
- het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstellingen van ProWonen (kunnen) bedreigen en het zo nodig nemen van beheersmaatregelen;
- het goedkeuren van besluiten van de directeur-bestuurder over zaken die formeel bij de RvC zijn belegd.

In de rol als *werkgever* houdt de RvC zich bezig met het:

- bepalen van de omvang en de vormgeving van de topstructuur;

- werven, selecteren en benoemen van de directeur-bestuurder en zo nodig schorsen en ontslaan van de directeur-bestuurder;
- vaststellen van de beloning van de directeur-bestuurder;
- jaarlijks beoordelen van het functioneren van de directeur-bestuurder en het zo nodig geven van tussentijdse feedback, o.a. gericht op de ontwikkeling van competenties van de directeur-bestuurder of het eventueel bijsturen.

In de rol als *klankbord/sparringpartner* voor de directeur-bestuurder is de RvC verantwoordelijk voor:

- het reflecteren met de directeur-bestuurder over strategische beslissingen en het samenspel met partijen in de omgeving;
- het reflecteren met de directeur-bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen;
- het geven van gevraagd en ongevraagd advies.

Een en ander is nader uitgewerkt en vastgelegd in de statuten en reglementen van ProWonen.

Commissies RvC

Om de taak als toezichthouder goed uit te voeren, heeft de RvC een aantal taken belegd in commissies. Zo ontstaat enerzijds meer ruimte voor de klankbordfunctie, anderzijds worden agendapunten voorbereid vanuit de specifieke deskundigheid van de betreffende commissarissen. Dit laat onverlet dat de RvC opereert vanuit het door haar vastgestelde toezichtkader en een gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het geheel.

Er zijn twee commissies ingesteld, te weten:

- Selectie- en remuneratiecommissie;
- Auditcommissie.

Iedere commissie kent zijn specifieke aandachtsgebied, al dan niet vastgelegd in een reglement. De commissies komen minimaal twee keer per jaar bijeen en bereiden de behandeling van discussies of besluiten voor de vergadering van de RvC voor. De commissies stellen een advies op dat samen met de onderliggende stukken de basis vormt voor de uiteindelijke besluitvorming in de RvC.

Stakeholders

Het is primair de taak van de directeur-bestuurder om het contact met de stakeholders te onderhouden. De RvC past daarom in haar algemeenheid terughoudendheid. Wanneer het aan de orde is, dan treedt de voorzitter van de RvC namens de RvC op richting belanghebbenden of de pers.

De RvC wil echter verbonden zijn met de organisatie en de omgeving en zal vanuit die verantwoordelijkheid een open relatie hebben met de belangrijkste stakeholders. In dat kader heeft de RvC, of een delegatie daarvan, tenminste eenmaal per jaar een gesprek met de huurdersorganisaties, het management team en de ondernemingsraad. Bij de gelegenheden, die buiten aanwezigheid van de directeur-bestuurder plaatsvinden, wordt van gedachten gewisseld over de ontwikkelingen in de sector en de lokale en regionale volkshuisvesting en oriënteert de RvC zich op wat er onder de belanghebbende leeft. Daarnaast zijn er informele momenten waar er vanuit de RvC contact is met belanghebbenden.

Integriteit en (schijn van) belangenverstremeling

Integer zijn en integer handelen maakt onderdeel uit van goed toezicht en bestuur en behoort vanzelfsprekend te zijn. De RvC heeft meerdere taken op het gebied van integriteit; zij houdt toezicht op de wijze waarop de directeur-bestuurder vorm geeft aan de integriteitsontwikkeling van de organisatie, zij houdt toezicht op de integriteit van de directeur-bestuurder en zij moet haar eigen integriteit in acht nemen.

De directeur-bestuurder geeft het juiste voorbeeld in houding en gedrag en bespreekt het onderwerp integriteit regelmatig en agendeert dit in het MT-overleg. Daarnaast zorgt de directeur-bestuurder voor een integriteitscode die wordt ondertekend door medewerkers en commissarissen die in dienstreden bij ProWonen.

Door integriteit regelmatig op de agenda van de RvC te zetten en met elkaar in gesprek te gaan kunnen we ervoor zorgen dat het een integraal onderdeel blijft van ons handelen. Als praktijk hanteren we om dit onderwerp minimaal een paar keer per jaar te bespreken. Het regelmatig bespreken stelt ons in de gelegenheid om proactief te reageren, dezelfde taal te spreken, mogelijke fraude te beperken en een cultuur van verantwoordelijkheid en transparantie te versterken.

Commissarissen en directeur-bestuurder moeten hun werkzaamheden zonder (schijn van) belangenverstremgeling vervullen. Dat betekent dat bepaalde (neven) functies niet uitgevoerd kunnen worden voorafgaand of gelijktijdig met het zijn van commissaris (of bestuurder) van een woningcorporatie omdat deze daarmee 'onverenigbaar' zijn. Per 1 januari 2022 geldt een open norm (op grond van de Woningwet) als het gaat om de toetsing van nevenactiviteiten bij belangenverstremgeling. De RvC en de directeur-bestuurder informeren elkaar actief als er een wijziging ontstaat van nevenactiviteiten/functies. Dit geldt ook als partners van de RvC of directeur-bestuurder een functie bekleden waarbij (schijn van) belangenverstremgeling met ProWonen in het geding kan zijn.

'No surprise beginsel' en informatievoorziening

De RvC van ProWonen is van mening dat goed toezicht alleen kan ontstaan op basis van een voldoende vertrouwensrelatie tussen RvC en directeur-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 ProWonen 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 ProWonen verbetert.

De RvC wil niet verrast worden en zal de directeur-bestuurder ook niet verrassen. De RvC verwacht ten aanzien van de informatie van de directeur-bestuurder 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 raad 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.

Belangrijke informatie komt ook van de concerncontroller, van de externe accountant en van de toezichthoudende organisaties. Indien nodig kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de organisatie. De directeur-bestuurder wordt daarvan vooraf op de hoogte gebracht.

Verantwoording van de RvC

De raad vindt zijn legitimiteit in het vertrouwen van de stakeholders en zal verantwoording over het gehouden toezicht afleggen via het verslag van de raad dat is opgenomen in het jaarverslag. In dit verslag wordt aangegeven hoe de raad 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.

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 de directeur-bestuurder om input gevraagd. De conclusies van de zelfevaluatie worden nabesproken met de directeur-bestuurder. Tenminste eens per twee jaar vindt de zelfevaluatie plaats onder externe begeleiding.

De RvC zal in ieder geval bij de evaluatie bespreken: de onderlinge (vertrouwens)relatie, de (vertrouwens)relatie RvC-directeur-bestuurder, 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.