



Visie op Besturen & Toezicht Houden Woningbouwvereniging Bergopwaarts

Vastgesteld op 13 oktober 2021

Vooraf

Bestuurder en Raad van Commissarissen (RvC) van Bergopwaarts werkten samen aan voorliggende visie. Kaders hiervoor zijn de Woningwet en de Governancecode 2020. Deze geven richting aan de wijze waarop wij, bestuurder en RvC, functioneren en hoe wij verantwoording afleggen over onze resultaten. De principes uit de Governancecode gelden voor Bergopwaarts als geheel. Alle werknemers geven tenslotte vorm aan de transparante en maatschappelijke organisatie die Bergopwaarts is.

Het schrijven van deze visie geeft ons als bestuurder en interne toezichthouders van Bergopwaarts de kans ons uit te spreken over hoe wij ons inzetten voor de belanghebbenden van Bergopwaarts. Dat zijn huurders, woningzoekenden, werknemers, samenwerkingspartners en externe toezichthouders. Deze tekst is dan ook bedoeld voor onze belanghebbenden in brede zin en richt zich zowel op het nu als toekomst.

We presenteren onze visie in drie delen:

1. De visie op besturen en toezicht houden
2. Vormgeven aan besturen en toezicht houden
3. Kaders en randvoorwaarden voor besturen en toezicht houden

1 Visie op besturen en toezicht houden

Bergopwaarts is als woningcorporatie een maatschappelijke onderneming met een maatschappelijke opdracht op het gebied van volkshuisvesting. We geven onze inzet vorm volgens onze strategische visie die rust op drie kernwaarden: Samen, Persoonlijk en Betrokken.

Wij dragen zorg voor wonen in een leefbare omgeving, waarbij we samen met tal van partners zorgen voor prettige en goede woon- en leefomstandigheden voor onze huurders. Het waarmaken van toegevoegde maatschappelijke waarde staat voorop. Het financieel gezond blijven van de organisatie op lange termijn is daarvoor noodzakelijk.

Professioneel bestuur en adequaat intern toezicht zijn de basis van een goed functionerende corporatie die maatschappelijke meerwaarde genereert. Zowel bestuurder als RvC van Bergopwaarts hebben hierbij een specifieke rol. Deze verschillen van aard. De wisselwerking ertussen is belangrijk voor het goed functioneren van het bestuur en toezicht. Bij complexe vraagstukken zoeken toezichthouders en bestuurder elkaar op. Samen zijn we immers verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van Bergopwaarts vanuit de vastgestelde strategie. Met verstandige inzet van de bijbehorende (financiële) middelen.

De visie op besturen

We kennen bij Bergopwaarts een eenhoofdig bestuur. De bestuurder is eindverantwoordelijk en is aanspreekbaar op alles wat Bergopwaarts aangaat. De RvC stelt de bestuurder aan voor het besturen en aansturen van Bergopwaarts. En voor het realiseren van maatschappelijke meerwaarde door het uitvoeren van de volkshuisvestelijke taken in het werkgebied. Hierbij werken we vanuit de opgestelde missie, visie en doelstellingen. Deze vormen de basis voor ons meerjarig ondernemingsplan en dus voor al onze activiteiten in de komende jaren. In ons ondernemingsplan zijn onze drie kernwaarden verder uitgewerkt.

De voornaamste opdracht van Bergopwaarts is het goed en passend huisvesten van mensen die om uiteenlopende redenen afhankelijk zijn van sociale woonruimte, nu en in de toekomst. Daarom beoordelen we ieder investeringsbesluit mede vanuit het lange termijn perspectief en vanuit duurzaam (toekomstbestendig) volkshuisvestelijk belang.

Om de goede keuzes te maken, hebben we structureel en over uiteenlopende thema's contact met de diverse belanghebbenden van Bergopwaarts.

De bestuurder kan alleen aan de taken en verantwoordelijkheden voldoen met een goed functionerende organisatie waarin prettig gewerkt kan worden. Daarom vinden we bij Bergopwaarts goed werkgeverschap een belangrijk onderdeel van goed besturen. Vanuit de principes Samen, Persoonlijk en Betrokken, werken we bij Bergopwaarts in een zo'n plat mogelijke organisatie. We maken gebruik van de expertise en professionaliteit van onze werknemers.

De bestuurder zorgt voor coördinatie bij realisatie van doelstellingen en voor continuïteit op basis van onze visie. Vanuit bovenstaande overtuigingen kiezen we ervoor om Bergopwaarts een waarde gedreven organisatie te laten zijn. We denken bovenal vanuit wat we echt belangrijk vinden en laten dit leidend zijn bij de beslissingen die we nemen.

De bestuurder zorgt voor weloverwogen besluitvorming en kaders daarvoor. Dit creëert de randvoorwaarden voor goed toezicht, zowel extern als intern. Onze openheid en waarden gedreven visie op besturen zijn de basis voor de relatie met de RvC.

De visie op toezicht

De RvC houdt intern toezicht op de bedrijfsvoering en realisatie van de doelstellingen van Bergopwaarts. Formeel kent de RvC drie rollen: werkgever van het bestuur, toezichthouder en klankbord van het bestuur. De RvC heeft een formele relatie met de bestuurder. Een zekere afstand is noodzakelijk voor goed toezicht. De verstandhouding tussen de bestuurder en de RvC is gebaseerd op vertrouwen en transparantie. Samen staan bestuurder en interne toezichthouders aan de lat om Bergopwaarts optimaal te laten slagen. Weliswaar vanuit verschillende rollen maar met dezelfde prioriteiten en vanuit wederzijds respect.

Als werkgever heeft de RvC de formele taken als beoordelen en waarderen van de inzet en prestaties van het bestuur. Betrokken, tevreden werknemers presteren het beste. Dat geldt ook voor het bestuur. Daarom heeft de RvC ook aandacht voor het werkgeluk en de ontwikkeling van de bestuurder. Op de hoogte zijn en blijven van ontwikkelingen binnen de werkorganisatie van Bergopwaarts is daarbij nodig en vanzelfsprekend.

De rol van interne toezichthouder vervult de RvC vanuit vertrouwen en transparantie. De RvC vertrouwt erop dat de bestuurder en de organisatie de RvC alle informatie bieden die nodig is voor goed intern toezicht. Soft controls zoals halfjaarlijkse gesprekken met de OR zonder de bestuurder en informele contacten met managers, medewerkers en de controller vormen voor de RvC toetsmomenten voor dit vertrouwen. De RvC is transparant in zijn overwegingen en durft te vertrouwen op de expertise van de werknemers van Bergopwaarts. De RvC aanvaardt daarbij de aanspreekbaarheid en aansprakelijkheid die bij zijn rol hoort.

Goed intern toezicht vraagt om een competente RvC. Toezichthouden kan complex zijn en vraagt om kennis van een breed spectrum aan thema's en ontwikkelingen. De RvC is zelfbewust, reflectief en kritisch. Ook ten opzichte van de samenstelling van de RvC, zowel wat betreft profielen als personen. Om aansluiting te houden met belanghebbenden van Bergopwaarts is het belangrijk dat de samenstelling van de RvC past bij de behoeften van de samenleving en specifiek bij de doelgroepen van Bergopwaarts. De RvC beoordeelt dit in haar jaarlijkse evaluatie.

Het houden van toezicht op een complexe organisatie als Bergopwaarts met een diversiteit aan opgaven, belanghebbenden en wettelijke kaders is een taak die vraagt om maatwerk in toezicht. Zonder aan wet- en regelgeving voorbij te gaan, kunnen verschillende situaties vragen om situationeel toezicht en bestuur. In deze gevallen stemt de RvC rollen en rolverdeling onderling en met de bestuurder goed af voor optimaal resultaat.

2. Vormgeven aan besturen en toezicht houden

Aan de hand van de vijf principes van de Governancecode 2020 beschrijven RvC en bestuurder hoe wij in de praktijk vormgeven aan besturen en toezicht houden bij Bergopwaarts .

2.1 Bestuur en RvC hanteren waarden en normen passend bij de maatschappelijke opdracht.

Bij het invullen van de maatschappelijke opdracht staat het belang van (toekomstige) huurders voorop. Bergopwaarts werkt volgens de normen en waarden die in de Governancecode zijn opgenomen met betrekking tot integriteit, transparantie, competenties, voorbeeldgedrag, maatschappelijke verbondenheid en risicobeheersing.

RvC en bestuurder hebben aandacht voor een open, integere en inclusieve organisatiecultuur. Dat doet de RvC bijvoorbeeld door hierover twee keer per jaar met de OR van gedachten te wisselen zonder bestuurder. Daarnaast wordt het onderwerp integriteit (zowel van medewerkers, bestuurders als RvC) met enige regelmaat tijdens RvC-vergaderingen geagendeerd en is het onderdeel van de zelfevaluatie van de RvC.

RvC en de bestuurder realiseren zich dat in hun rol voorbeeldgedrag op dit gebied van groot belang is. Dit is dan ook onderdeel van het introductieprogramma van RvC- leden. Daarnaast zijn voorbeeldgedrag en integriteit vaste onderdelen van het jaarlijkse remuneratiegesprek tussen RvC en de bestuurder.

2.2 Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.

Volgens de voorwaarden in de Governancecode 2020 hanteert Bergopwaarts transparant de kaders voor toezicht en bestuur. Daarnaast kan ook in contacten met belanghebbenden om uitleg en toelichting worden gevraagd. We zijn altijd bereid om daarover het gesprek te voeren. In de contactmomenten met belanghebbenden stellen we ons hiervoor open op.

In het jaarverslag is een uitgebreide paragraaf opgenomen waarin de RvC zich verantwoordt. Deze transparantie is ook zichtbaar in de vergaderstructuur. Documenten worden voorzien van een oplegnotitie met daarin een duidelijke vraagstelling, de belangrijkste zorg- en bespreekpunten waar de dialoog tussen de bestuurder en de RvC over moet gaan, vergezeld van een onafhankelijk advies van de controller.

De RvC is integraal verantwoordelijk. Dit impliceert dat de commissies voorbereidend werken en dat besluitvorming alleen in de reguliere RvC-vergaderingen plaatsvindt. Naast de bestuurder kan ook het management aanwezig zijn bij commissievergaderingen. De agenda van de commissies wordt opgesteld in overleg tussen de bestuurder en de commissievoorzitter.

2.3 Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak.

Zowel voor leden van de RvC als voor de bestuurder van Bergopwaarts zijn profielen opgesteld die beschrijven welke vaardigheden en competenties (toekomstige) commissarissen en bestuurders moeten hebben. Jaarlijks evalueert de RvC of de functieprofielen van de commissarissen nog passen bij de opgave en de kennis en vaardigheden waarom de samenleving vraagt. Bij werving van een nieuwe commissaris of bestuurder kijken we expliciet naar de behoefte van de doelgroep.

Bestuurder en RvC zijn geschikt voor hun taak volgens de gestelde normen. Voor het juiste gevoel en adequaat toezicht brengt de RvC kennis en ervaring direct uit de samenleving in de bestuurskamer. Bijvoorbeeld door het uitnodigen van belanghebbenden of door zelf te ervaren hoe de leefbaarheid in een wijk aanvoelt. Zittende commissarissen en de bestuurder blijven zichzelf ontwikkelen, voldoen jaarlijks aan de certificeringseisen en zijn op de hoogte van relevante ontwikkelingen in de samenleving.

2.4 Bestuur en RvC gaan in dialoog met belanghebbenden partijen.

De bestuurder en de RvC van Bergopwaarts willen *Persoonlijk en Betrokken* zijn, voor huurders, werknemers en andere belanghebbenden. Dat vraagt om regelmatige ontmoetingen met deze belanghebbenden. Voor toezicht met gevoel en kennis vanuit de samenleving moet de traditionele wijze van toezichthouden wijken voor een nieuwe aanpak. Dat betekent onder meer dat huurderscommissarissen een actieve en belangrijke rol hebben en krijgen. Openheid en transparantie zijn hiervoor noodzakelijk. Wat de organisatie doet, welke keuzes worden gemaakt en waarom, delen we met onze belanghebbenden. Omdat we verantwoording afleggen en omdat het hoort bij samenwerken.

Als netwerkpartner is de bestuurder van Bergopwaarts zichtbaar in de lokale samenleving. Commissarissen onderhouden hun eigen lokale netwerk. Vanuit hun rol als toezichthouder maar ook vanuit hun eigen professie. In enkele jaarlijkse themabijeenkomsten agendeert de RvC samen met de bestuurder relevante thema's waarbij Bergopwaarts samen met een of meerdere netwerkpartners kennis neemt van ontwikkelingen en samenwerkingsmogelijkheden.

2.5 Bestuur en RvC beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

Het werk van Bergopwaarts kent een verscheidenheid aan (tegenstrijdige) belangen, belanghebbenden en opgaven. Een extra uitdaging is zorgdragen voor de juiste werkwijze op korte termijn die voldoet aan de eisen van externe toezichthouders. Terwijl lange termijndoelstellingen, ontwikkelingen en belangen ook worden gediend.

Om deze uitdagingen samen te brengen en hierop vervolgens op te acteren, is maatwerk nodig. En dat brengt risico's met zich mee die de bestuurder en de RvC vanuit hun eigen rol dienen te beheersen.

Eenzijds vraagt het beheersen van risico's om harde controlmechanismen zoals kaders die vastliggen in een statuten, reglementen en beleid. Kaders ook zoals een duidelijke PDCA-cyclus en een heldere rol voor de interne onafhankelijke controller en externe accountant.

Daarnaast is voldoende aandacht van de bestuurder en de RvC voor de eerder benoemde softcontrols essentieel. Met name hier is het samenspel tussen RvC en bestuurder van groot belang. Binnen de formele taken en verantwoordelijkheden komen wij gezamenlijk tot een passende aanpak: de bestuurder geeft vanuit zijn rol primair richting en duiding op deze gebieden en betreft de RvC daarbij.

3. Kaders voor besturen en toezicht houden

Bergopwaarts is als Toegelaten Instelling volkshuisvesting gebonden aan de Woningwet en als lid van brancheorganisatie Aedes gebonden aan naleving van de Governancecode 2020. De gehele organisatie, ook de RvC en de bestuurder, werkt volgens deze wet- en regelgeving.

De strategische visie van Bergopwaarts beschrijft hoe wij vormgeven aan de invulling van de kerntaken en op welke manier doelstellingen gerealiseerd zullen worden. Onderdeel hiervan betreft de doorvertaling in SMART prestatieafspraken met de bestuurder. Deze worden jaarlijks opgesteld, besproken in een tussentijds voortgangsgesprek en uiteindelijk beoordeeld. De RvC bewaakt samen met het de bestuurder dat er in de visie en in de doelstellingen evenwicht bestaat tussen stenen, geld en maatschappij.

3.1 Controle op naleving en actualisatie van kaders voor besturen en toezicht houden

We kunnen als RvC en als bestuurder alleen actief verantwoording afleggen als we onszelf (laten) controleren. Dat herinnert ons aan de diversiteit aan wet- en regelgeving waaraan we zijn gebonden en houdt ons scherp op het naleven daarvan. Bergopwaarts werkt met een register¹ van alle statuten, reglementen, visies, beleidsdocumenten en afdelingsplannen die de organisatie kaders bieden waarbinnen we werken. Dit register biedt niet alleen een overzicht maar ook een planning voor het herzien van de documenten. Ook alle besluiten van de bestuurder en goedkeuringsbesluiten van de RvC worden door de controller getoetst aan de vigerende kaders. Dit onderwerp maakt ook onderdeel uit van de jaarlijkse zelfevaluatie.

Bergopwaarts werkt met een jaarkalender voor alle governancedocumenten. Daarmee zijn de actualiteit van deze documenten en de acties zoals opgenomen in deze documenten geborgd.

3.2 Toezichts- en toetsingskader Bergopwaarts

Onderstaand model geeft onze kaders voor toetsing en toezicht weer. Bij uitwerking van de diverse statuten, reglementen en beleidsdocumenten volgen wij altijd vigerende wet- en regelgeving. Naast de 'harde' kaders geven we vorm aan besturen en toezicht houden door zachtere controle- en toetsingsmechanismen. Deze zijn gebaseerd op eigen kennis en ervaring die ook gevormd wordt door ervaringen van en vanuit ons individuele (professionele) netwerk.

¹ Dit register (Management Control Framework) is een dynamisch document voor interne controle en beheersing. Het omvat de documenten die in het model worden genoemd maar ook interne beleidsdocumenten.

