



**Visie op besturen en toezicht houden**

Vastgesteld door de Raad van Commissarissen op 17 oktober 2024

## Visie op besturen en toezicht houden

Woningcorporaties staan voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. Woningcorporaties zijn maatschappelijke ondernemingen. Het zijn private ondernemingen die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoeren. De samenleving moet er op kunnen vertrouwen dat woningcorporaties verantwoord opereren en dat bij hen deze publieke taak in goede handen is.

### WoonWest

WoonWest is een woningcorporatie met circa 5.000 verhuureenheden actief in de gemeenten Midden-Delfland (Maasland, Schipluiden, Den Hoorn) en Westland (Wateringen, Kwintsheul, 's-Gravenzande, Naaldwijk, Honselersdijk, Monster en Maasdijk). In beide gemeenten liggen er stevige opgaven als het gaat om beschikbaarheid en verduurzaming. In het Westland is het doel om in de periode 2020 t/m 2030 circa 1.800 sociale huurwoningen te realiseren en in Midden-Delfland gaat het om 100 woningen. Ook vragen thema's als voldoende geschikte woningen voor ouderen en huisvesting van kwetsbare groepen aandacht. Daarbij is en blijft het belangrijk zorg te dragen voor de betaalbaarheid van wonen. WoonWest kent een sterke lokale verankering. De corporatie is financieel gezond. De organisatie van WoonWest bestaat uit de Raad van Commissarissen, het Bestuur en de werkorganisatie. Meer informatie over WoonWest is te vinden op de website [www.WoonWest.nl](http://www.WoonWest.nl).

## Visie op besturen en toezicht houden

WoonWest vindt goed bestuur (governance) van groot belang. Onze onderneming wordt bestuurd volgens de heldere principes: transparantie, betrouwbaarheid, zorgvuldigheid, controleerbaarheid en integriteit. Goed bestuur zorgt ervoor dat de Raad van Commissarissen en het Bestuur, ieder vanuit eigen rol en verantwoordelijkheid, slagvaardig en betrouwbaar kunnen handelen. Goed toezicht vraagt om een brede betrokkenheid van de Raad van Commissarissen bij de ontwikkeling van strategie. Veranderingen op politiek, maatschappelijk en financieel gebied vragen om een steeds professionelere werkwijze voor wat betreft toezicht, sturing en beleids- en besluitvorming. Het is van belang dat WoonWest voldoet aan de eisen op het gebied van toezicht en adequaat kan reageren op externe ontwikkelingen. Zowel het Bestuur als de Raad van Commissarissen passen zelfreflectie toe om het eigen functioneren te evalueren en maken afspraken over de ontwikkeling van benodigde kennis.

Dit document gaat over de wijze waarop wordt bestuurd en toezicht wordt gehouden en sluit aan bij de Governancecode woningcorporaties 2020 inclusief de update van 2022. WoonWest onderschrijft de code, hanteert deze bij haar functioneren zowel intern als extern en is daarop aanspreekbaar. Naast een visie op besturen en toezicht is een toezicht- en toetsingskader van belang voor de inrichting en realisatie van goed bestuur en toezicht. Het toezicht- en toetsingskader is voor het Bestuur kaderstellend om te besturen en voor de Raad van Commissarissen richtinggevend om toezicht te houden.

## Visie op besturen

Het Bestuur van WoonWest is belast met het besturen van de organisatie en werkt vanuit de bedoeling van de corporatie met een heldere missie en een toekomstgerichte visie. Het Bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid samen met het managementteam en ziet toe op de uitvoering hiervan. Tevens is het Bestuur verantwoordelijk voor de resultaten.

Het Bestuur geeft blijk van passend leiderschap en betreft actief en herkenbaar de primaire belanghouders, de (toekomstige) huurders en de gemeenten bij de beleidsvorming en -uitvoering daarvan. Samen met de organisatie zet hij zich in om de doelen te bereiken. Vanzelfsprekend stelt het Bestuur zich daarbij toegankelijk op. Daarnaast heeft het Bestuur oog voor overige maatschappelijke belangen.

Het Bestuur leeft de principes van goed bestuur na. Samen met de kernwaarden van WoonWest vormen deze principes de uitgangspunten voor de houding en het gedrag van het Bestuur.

Het Bestuur opereert transparant, is aanspreekbaar, bevordert een integere en open cultuur binnen de organisatie en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over het handelen. En scheidt tevens voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht en handhaaft de governancestructuur.

Het Bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie. Daartoe waarborgt het Bestuur onder meer een gezonde financiële positie zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn zijn verzekerd.

Het Bestuur richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering. Daarnaast zorgt het Bestuur voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controlesystemen. Als werkgever past het Bestuur de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

### **Visie op toezicht houden**

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het tot stand komen en de realisatie van het beleid door het Bestuur en op de algemene gang van zaken bij WoonWest. De Raad van Commissarissen is werkgever van het Bestuur en staat hem met raad terzijde. Het toezicht richt zich vooral op het bewaken van de maatschappelijke doelstelling passend binnen de wettelijke kaders enerzijds en de statuten, visie en missie van de corporatie anderzijds en zoals uitgewerkt in de visie en het koersplan. De maatschappelijke bedoeling en opgave van de corporatie vormt daarbij het vertrekpunt. Zowel het Bestuur als de Raad van Commissarissen hebben oog voor maatschappelijke veranderingen, maken die bespreekbaar en overwegen of deze moeten leiden tot aanpassing van beleid. De Raad van Commissarissen handelt als intern toezichthouder op basis van de bevoegdheden die in de statuten en de wet zijn omschreven. Specifieke commissies adviseren de Raad over onderwerpen binnen hun taakgebied en bereiden de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor.

De Raad van Commissarissen is onafhankelijk en zelfstandig in staat om een oordeel te vormen over het beleid en het functioneren van WoonWest en het Bestuur. De Raad van Commissarissen acteert binnen de wettelijke kaders, handelt in lijn met de Governancecode en bewaakt het dienen van het maatschappelijke belang, de doelstellingen en de financiële continuïteit van de corporatie. Tevens houdt de Raad van Commissarissen voeling met relevante belanghebbenden. De Raad van Commissarissen houdt pro-actief toezicht met gepaste distantie op het Bestuur en is in staat om het Bestuur ter verantwoording te roepen. De Raad van Commissarissen bespreekt met een open instelling de koers, handelt transparant en integer en is aanspreekbaar op en legt verantwoording af over het gehouden toezicht.

De Raad van Commissarissen vindt het van belang dat WoonWest intrinsiek gemotiveerd is en in het beleid en de operatie blijf geeft van een juiste mix van pro-activiteit, omgevingssensitiviteit en integriteit. Wij halen onze voldoening uit de volkshuisvestelijke en bedrijfsmatige resultaten van de organisatie.

Goed toezicht staat bij de Raad van Commissarissen in het kader van betrouwbaarheid voor een combinatie van gepaste openheid, effectief vertrouwen en ontwikkeling en constructief wantrouwen en beteugeling (compliance regels). Dat beschouwt de Raad van Commissarissen als een teken van kracht en taakvolwassenheid. Toezicht houden is bilateraal en relationeel. Het krijgt vorm in de samenwerking tussen Raad van Commissarissen en het Bestuur, op wie de Raad toezicht houdt.

De Raad van Commissarissen toetst aan formele kaders en wil ook ruimte voor het gesprek met het Bestuur, de interne dialoog en externe openheid om de organisatie te helpen haar functioneren in de volle breedte continu te verbeteren. Dat betekent ook dat de Raad feedback geeft op de wijze waarop het Bestuur strategisch vorm geeft aan de toekomst van de organisatie.

### **Rollen**

De Raad van Commissarissen van WoonWest houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, treedt op als werkgever van het Bestuur en staat het Bestuur met raad terzijde.

Het Bestuur is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Daarbij krijgt het Bestuur voldoende mandaat om slagvaardig te kunnen opereren.

De Raad van Commissarissen functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van WoonWest worden behaald. Voor WoonWest betekent dit onder andere een woningvoorraad die past bij de huishoudensomvang en –samenstelling nu en in de toekomst, een goede, betaalbare en duurzame woningvoorraad en vitale dorpskernen met sociale betrokkenheid. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. De Raad van Commissarissen wil naast zijn toezichthoudende taak en zijn rol als werkgever en klankbord, ook waarde toevoegen aan het functioneren van WoonWest door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen.

Binnen dit kader ziet de Raad van Commissarissen voor zichzelf een drietal specifieke taken:

- We zijn kaderstellend (vooraf klankbord)

Dit betekent dat we als Raad van Commissarissen bewust aan de voorkant meedenken met en adviseren aan het Bestuur en organisatie over de richting die gekozen wordt (waar ga je voor, wat zijn de gewenste effecten, doelen, etc.). Het Bestuur is degene die uiteindelijk bepaalt. Hiermee borgt de Raad van Commissarissen dat er vanuit diverse invalshoeken naar een vraagstuk is gekeken en dat komt de kwaliteit van een besluit ten goede. Het maakt tevens de controle achteraf als Raad van Commissarissen eenvoudiger. Daarnaast vindt de Raad van Commissarissen het zijn verantwoordelijkheid om tijdig bij te sturen.

- We zijn controlerend (achteraf toetsend)

Als Raad van Commissarissen controleren we het Bestuur achteraf op het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. De Raad van Commissarissen bevraagt en beoordeelt op congruentie en consistentie met het geformuleerde beleid. Hierbij toetst de Raad zowel kwantitatief als kwalitatief. Dit betekent dat de Raad van Commissarissen niet alleen kijkt naar begroting, jaarrekening, periodieke rapportages e.d., maar ook oog heeft voor de 'soft controls' en gesprekken voert met medewerkers, huurdersorganisaties, gemeente en andere relevante belanghouders. Op deze manier ontstaat een gewogen beeld.

- We zijn vertegenwoordigend

Dat betekent dat we als Raad van Commissarissen actief onze oren en ogen open houden voor de visie van de belanghouders van WoonWest, zoals de huurdersorganisaties, gemeenten, zorginstellingen, etc. over het realiseren van de koers van de organisatie. De Raad van Commissarissen doet dat zonder in de vertegenwoordigende bevoegdheid te treden van het Bestuur.

### **Portefeuilleverdeling**

Om onze taak als Raad van Commissarissen goed uit te kunnen voeren, werkt de Raad met drie voorbereidende commissies, te weten:

- Auditcommissie
- Vastgoedcommissie
- Selectie- en remuneratiecommissie

Iedere commissie kent zijn eigen specifieke aandachtgebied, vastgelegd in een reglement. De commissies zijn voorbereidings- en adviescommissies van de Raad van Commissarissen en rapporteren en adviseren aan de voltallige Raad van Commissarissen. De leden van de Raad van Commissarissen vormen zich in alle gevallen een eigen oordeel en zijn collectief verantwoordelijk voor besluiten.

### **Randvoorwaarden**

Om als toezichthouder naar behoren te kunnen functioneren, wil de Raad van Commissarissen over voldoende informatie beschikken. Hierover worden met het Bestuur afspraken vastgelegd in het informatiereglement. Daarnaast kijkt de Raad van Commissarissen, voor het verkrijgen van een

onafhankelijk beeld, ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving en gaat daarbij actief op zoek naar informatie.

Aan de hand van het informatiereglement wordt jaarlijks door de Raad van Commissarissen en het Bestuur een jaarplanning met een jaaragenda opgesteld. Dit geeft zowel voor de Raad van Commissarissen als de organisatie duidelijkheid over de thema's waar dat jaar specifiek aandacht voor is, naast de gangbare informatievoorziening via het Bestuur.

Jaarlijks maken de Raad van Commissarissen en het Bestuur afspraken over de doelstellingen en prestatieafspraken voor dat jaar.

In het kader van goed bestuur is het van belang dat de functieprofielen van het Bestuur en de Raad van Commissarissen aansluiten bij de situatie van WoonWest en de eisen die vanuit wet- en regelgeving ten aanzien van bestuur en toezicht worden gesteld. Het regelmatig herijken van deze profielen, bijvoorbeeld als onderdeel van de zelfevaluatie, is dan ook een voorwaarde.

Om als Raad van Commissarissen onze rol goed te vervullen, is aandacht voor onze eigen kwaliteiten en competenties en zelfreflectie over het eigen functioneren belangrijk. De eisen die de Raad van Commissarissen in bestuurlijke zin aan het Bestuur stelt, stelt hij in toezichthoudende zin ook aan zichzelf. Dat betekent dat de Raad van Commissarissen aandacht heeft voor scholing (zodat de nodige PE punten worden gehaald), onderlinge en externe feedback en een goede spreiding en dekking van competenties. We ontwikkelen ons als Raad van Commissarissen permanent.

Een goed functionerend Raad van Commissarissen-team vormt de basis waarmee het besluitvormingsproces op een professionele wijze tot stand komt. Dat betekent dat er in de Raad van Commissarissen een open cultuur heerst waarin ieder lid zich veilig voelt en zich kwetsbaar durft op te stellen. Hierdoor kunnen kritische vragen gesteld worden, eventuele verschillen van mening op tafel komen en grondig worden besproken. Dit leidt tot betere besluitvorming.

WoonWest is een voorstander van een pro-actief toezichtbeleid. Een beleid waarin reglementen, procedures en codes noodzakelijk blijven maar niet voldoende zijn. In de visie op toezicht van WoonWest gaat het in de kern niet om het 'hebben' van regels maar het 'doorleven' van regels. Het 'eigen maken' van de waarden die deze regels trachten te beschermen.

### **Toezicht- en toetsingskader**

Deze visie op besturen en toezicht is uitgewerkt in het schema toezicht- en toetsingskader van WoonWest. Daarvoor is de visie geoperationaliseerd met documenten waaronder het reglement Raad van Commissarissen, de profielschets Raad van Commissarissen, het rooster van aftreden Raad van Commissarissen, het reglement selectie- en remuneratiecommissie en het informatiereglement.

### **Levend document**

Deze visie op besturen en toezicht is een levend document. De visie is opgesteld met de huidige kennis en ideeën op het gebied van goed bestuur. Interne en/of externe ontwikkelingen en opgedane nieuwe inzichten zijn van invloed op deze visie en kunnen aanleiding geven tot aanpassing. Deze visie is dan ook een 'levend' document en wordt regelmatig herijkt. De jaarlijkse zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen is hiervoor een natuurlijk moment en wordt gebruikt om stil te staan bij de visie op besturen en toezicht van WoonWest.