



WONINGSTICHTING

Sint **Antonius**
van Padua

Visie op besturen en toezicht houden

Vastgesteld door de RvC d.d.: 27 oktober 2021

Inleiding

De Woningwet, de Governancecode Woningcorporaties 2020, de statuten van Antonius van Padua (AvP), het bestuursreglement en het Reglement van de Raad van Commissarissen (RvC, hierna de raad) regelen hoe het toezicht op en bestuur van Woningstichting Sint Antonius van Padua (AvP) vormgegeven is. Genoemde documenten bieden samen het kader voor het bestuur, toezicht, de externe verantwoording en financiële beheersing. Ook strategische documenten zoals het Ondernemingsplan geven richting aan het bestuur en toezicht. Deze strategische documenten zijn in het RvC-toezichtskader gebundeld. Besturen houdt meer in dan aan verplichtingen voldoen. En toezicht houdt meer in dan een louter financieel-economische, juridische en/of technische toetsing van beslissingen, gedragingen, plannen of resultaten. Vandaar dat de raad de opvattingen, normen en waarden en de zienswijzen van de leden afzonderlijk en van de raad in totaliteit die bij het houden van toezicht een rol spelen, expliciet benoemt. Allereerst wordt in deze visie omschreven wat de rol, taak en werkwijze van het eenhoofdig bestuur van AvP is.

Rol bestuur

De directeur-bestuurder (hierna: bestuurder) is belast met de verantwoordelijkheid van het realiseren van (statutaire) doelstellingen, strategie en beleid van de organisatie, alsmede daaruit voortvloeiende resultaatontwikkeling. De bestuurder is leidinggevende van het managementteam, het zelfsturend team wonen en de staf. Het besturen van AvP vraagt om een hands on-benadering.

Bij Padua is de bestuurder weliswaar het boegbeeld van de organisatie naar buiten toe, maar ook diegene die uitdraagt dat de organisatie als totaal zorgdraagt voor de volkshuisvestelijke prestaties. Partnership en transparantie zijn belangrijke waarden voor de rolvulling die zowel intern als extern zichtbaar mogen zijn.

In relatie tot de raad realiseert de bestuurder de omstandigheden waaronder de raad in staat is om toezicht te houden. De raad wordt adequaat ondersteund, de in de statuten benoemde bestuursbesluiten worden ter goedkeuring voorgelegd en de raad wordt in staat gesteld over onderwerpen te adviseren en als sparringpartner op te treden. De bestuurder is het eerste aanspreekpunt voor de raad.

Rol intern toezicht

Sinds 1 juli 2015 is de nieuwe Woningwet 2015 van kracht. Hiermee is het 'speelveld' voor 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. Dat vraagt van het intern toezicht een actieve rol richting de stakeholders en een anticiperende rol bij de strategie en beleidsontwikkeling.

De raad als toezichthouder

De raad 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 volkshuisvestelijke prestaties van de organisatie. De raad 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 bij de opgave in het werkgebied, binnen de statuten, visie en missie van de corporatie en is ook zodanig uitgewerkt in de visie en het bedrijfsplan.

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, primair de (toekomstige) bewoners en de gemeente. Dat vraagt om toezichthouders die vanuit betrokkenheid en met oog voor maatschappelijke ontwikkelingen in staat zijn om het functioneren van de organisatie hierop te beoordelen.

Om adequaat toezicht te houden op het behalen van de maatschappelijk gewenste doelen staat de raad, naast de informatie van de bestuurder, open voor signalen van diverse in- en externe stakeholders en informeert zij zich actief. De gemeente en de huurders hebben – zeker gezien de bepalingen in de Woningwet 2015 – een bijzondere positie. De raad heeft ook met regelmaat contact met de interne stakeholders (leden managementteam en de medewerkersvertegenwoordiging) en de andere externe stakeholders (zoals de

afstemming met andere RvC's van woningcorporaties in het werkgebied, andere organisaties actief in welzijn en zorg in de regio en landelijk met de brancheverenigingen Aedes en VTW). Hierbij hanteert de raad nadrukkelijk een objectiverende afstand. De raad heeft zijn voelsprietten uitstaan in de omgeving zodat de raad waarde kan toevoegen aan het functioneren van AvP, door relevante vraagstukken te kennen vanuit de diverse invalshoeken.

De raad als werkgever

De raad concentreert de rol van werkgever op de volgende onderwerpen: het aanstellen, beoordelen en ontslaan en het vaststellen van de vergoeding van de bestuurder, alsmede het vaststellen van de hoofdstructuur en de omvang van de organisatie. Indirect kan de raad via deze twee invalshoeken wel dieper in de organisatie doorprikken. Op dit punt kiest de raad voor terughoudendheid om te voorkomen dat hij zich in het domein van de bestuurder begeeft.

De raad als klankbord

De raad fungeert voor de 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 woningcorporatie en kunnen volstrekt vertrouwelijk meedenken met de bestuurder. Met het oog op een goede samenwerking tussen bestuurder en raad, hanteert de raad een positief kritische houding. Een goed samenspel tussen bestuurder en Raad van Commissarissen betekent ook goed tegenspel.

Welke toegevoegde waarde wil de Raad van Commissarissen bieden?

Als Raad van Commissarissen vinden we het niet alleen van belang om nauwgezet invulling te geven aan onze hierboven genoemde rollen, maar willen wij ook nadrukkelijk stilstaan bij onze inhoudelijke meerwaarde voor AvP, mede vanwege het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in onze maatschappij (lokaal en landelijk).

De raad van AvP ziet, in de relatie met de bestuurder en de organisatie, als haar mogelijke 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. "Doen wij de goede dingen?"
- *Aanjaagfunctie lerend vermogen en maatschappelijk rendement.*
De raad stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie, evenals het nastreven van maatschappelijk rendement.
- *Buiten naar binnen brengen*
Als relatieve buitenstaander brengt de raad externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.
- *Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders*
De raad staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.
- *Bijdrage leveren aan de maatschappelijke doelstelling*
De raad houdt een scherp oog op de kerntaak van AvP en draagt actief bij aan het realiseren van deze doelstelling.
- *Dekking en borging bestuur en beleid*
De raad bewaakt dat de bijdrage aan doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende is geborgd bij het bestuur en in het beleid van Antonius.

Hoe willen wij werken?

✓ **Verbinding met de stakeholders essentieel**

Om op goede wijze invulling te geven aan de rol als raad, is het van belang regelmatig te overleggen met (een afvaardiging van) de organisatie en met externe belanghouders. Op deze manier houdt de raad 'voeling' met de onderwerpen die er in de organisatie en bij de externe stakeholders leven. Er is regelmatig overleg met de HBNZ. De raad heeft een jaarlijks overleg met het College van B&W van de Gemeente Noordwijk. Daarnaast wordt aan strategiebijeenkomsten met stakeholders deelgenomen.

✓ **Onafhankelijkheid Raad van Commissarissen**

Ten opzichte van de bestuurder en de organisatie staat de raad met één been buiten de organisatie. In de praktijk is er sprake van een zekere spanning tussen de verschillende belangen, die doorwerkt in het optreden van de raad. De raad is zich daarvan bewust, waakt voor haar onafhankelijke rol en zal met partijen een gesprek aangaan indien de onafhankelijke rol in het geding is.

✓ **Collegiaal functioneren**

De raad vindt het belangrijk als collectief te functioneren. Doel hiervan is de degelijkheid van besluiten te bevorderen, risico's te minimaliseren en overhaaste beslissingen te voorkomen. 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. In de communicatie naar 'buiten' toe moet er vervolgens een bereidheid bestaan om eigen opvattingen te laten varen voor het collegiale standpunt.

✓ **Vertrouwen is vitaal**

Toezichhouden is gebaseerd op vertrouwen met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk bestuur en toezichhouder. Het vertrouwen in het bestuur waarop toezicht wordt gehouden is daarmee een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen het bestuur en de raad. Een bestuurder moet zich vrij voelen onzekerheden te etaleren en moet tegelijk de rol van de commissarissen respecteren. Andersom dienen commissarissen in de juiste balans tussen distantie en betrokkenheid de bestuurder te respecteren.

Als een raad onvoldoende vertrouwen heeft in de bestuurder, dan is het zaak dat tijdig aan de orde te stellen. De voorzitter moet zich daarbij eerstverantwoordelijk weten. Andersom moet even tijdig aan de orde komen dat de bestuurder onvoldoende vertrouwen heeft in één of meer commissarissen.

✓ **Adequate besluitvorming**

De raad keurt – vanuit de rol van toezichhouder en werkgever - bepaalde besluiten goed/af. De raad hecht aan een adequate besluitvorming en ook efficiënte besluitvorming. Om een adequate besluitvorming te faciliteren worden commissies ingesteld die besluitvorming in de raad zodanig voorbereiden dat besluitvorming daadwerkelijk zonder onnodige vertraging kan plaatshebben.

✓ **De raad heeft een voorbeeldfunctie**

De cultuur en het gedrag binnen AvP moet een open en veilige sfeer bieden voor iedereen. Zowel bestuur als raad hechten daar zeer aan en zijn zich bewust van hun voorbeeldfunctie, die voor de raad ook is vastgelegd in de Geveranancecode 2020. De raad 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 en het aanspreekbaar zijn van de raad voor belanghouders is de natuurlijke houding. De raad staat een sobere en prudente wijze van handelen voor passend bij de maatschappelijke rol van de organisatie.

Tot slot

Bestuur en toezicht zijn voortdurend in beweging en kennen leermomenten. Deze visie is dan ook een 'levend' document. De visie biedt een kader voor de reflectie van bestuur en raad op het eigen functioneren.

De visie klinkt door in de profielen van bestuur en leden van de raad. Elk jaar vindt er een zelfevaluatie van de raad plaats waarbij het eigen functioneren wordt getoetst aan het kader en visie. Waar nodig wordt de visie gezamenlijk herijkt in een daaropvolgend regulier overleg. De bestuurder neemt deel aan het deel van de zelfevaluatie dat de reflectie op de visie op besturen en toezicht betreft.

De visie biedt bestuur en raad een houvast voor de taken en bevoegdheden van de r en de wijze waarop daar invulling aan wordt gegeven bij een voortdurend in beweging zijn speelveld. Deze visie is ook bedoeld om de organisatie en de betrokken stakeholders inzicht te geven in *good governance* bij AvP.