

maasvallei



Visie op besturen en toezicht houden

Directeur-Bestuurder en Raad van Commissarissen

19 februari 2024





Inhoudsopgave

1.	Aanleiding	3
1.1.	<i>Aanpak</i>	3
2.	Missie	4
3.	Risicobeheersing	5
4.	Zelfevaluatie	6
5.	Relatie met huurders	6
6.	Rolverdeling en taakopvatting	7
6.1.	<i>Toeziethouder</i>	7
6.2.	<i>Klankborder</i>	8
6.3.	<i>Werkgever</i>	8
6.4.	<i>Commissies</i>	9
7.	Informatie-uitwisseling	9
8.	Betrokkenheid bij strategie	10
9.	Kennisontwikkeling	10
10.	Inspiratie	10
	Bijlage I: Toezicht- en toetsingskader	11



1. Aanleiding

Als je durft te staan voor onze missie ‘goed leven, goed wonen’ kom je niet weg met het alleen goed uitvoeren van je kerntaken. Eigenzinnig als we zijn, zijn we steeds op zoek naar mogelijkheden om het nog beter te doen. Waarom? Wij vinden het onze taak om meer te zijn dan een huisvester. We streven naar culturele uitwisseling en sociale cohesie. Zodat onze bewoners zich écht thuis voelen en de wijken zich ontwikkelen tot hechtere gemeenschappen. Dat betekent dat we buiten de paden treden van de gebruikelijke woningcorporatie. We halen onze inspiratie uit de rijke geschiedenis, diverse gemeenschappen en levendige culturele scene van Maastricht en het Heuvelland. En daarbij hoort ook een inspirerende visie op besturen en toezicht houden.

Voor u ligt dan ook de herijkte ‘Visie op besturen en toezicht houden’ van Woningstichting Maasvallei Maastricht (hierna: Maasvallei). Deze visie geeft de gezamenlijke visie weer van de directeur-bestuurder en de raad van commissarissen (hierna: de RvC) op besturen en toezicht houden. Hiermee geven we tevens invulling aan principe 1.1 uit de Governancecode Woningcorporaties 2020 (hierna: de Governancecode): ‘Bestuur en RvC hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden’. Deze visie is een kompas voor de interactie tussen de directeur-bestuurder en de RvC. De Governancecode heeft onder andere¹ bij alle thema’s steeds als toezichtkader gefungeerd voor de totstandkoming van de voorliggende visie.

1.1 Aanpak

In deze visie wordt vanuit de missie verdiepend ingegaan op de thema’s waarover de directeur-bestuurder en de RvC een koers hebben bepaald. Ten behoeve van de herijking van deze visie heeft onze trainee, die in het kader van de opleiding ‘Aankomende toezichthouders’ als trainee is toegevoegd aan onze RvC, een themasessie georganiseerd met de directeur-bestuurder en de RvC. Aan de hand van kritische vragen over de thema’s en goede governance, is een bespreekversie van de nieuwe visie opgesteld. Nadat op de bespreekversie is gereflecteerd, is de ‘Visie op besturen en toezicht houden’ van Maasvallei tijdens de reguliere RvC-vergadering van 19 februari 2024 vastgesteld door de directeur-bestuurder en goedgekeurd door de RvC.

¹ Bijlage I: toezicht- en toetsingskader



2. Missie

Deze visie vertrekt vanuit de missie van Maasvallei omdat de missie eveneens het vertrekpunt vormt voor het handelen van Maasvallei, welke is uitgewerkt in haar strategisch plan² en positioneringsplan. Hier komt het samen: *Goed leven, goed wonen*.

De RvC houdt toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder, de realisatie van de missie en op de algemene gang van zaken bij Maasvallei door hierover inhoudelijk strategisch met de directeur-bestuurder in gesprek te gaan. Hierbij geldt dat de RvC gebruik maakt van haar klankbordrol (zie ook thema 'rolverdeling', onder klankborder) en eigenaarschap toont zonder daarbij op de stoel van de directeur-bestuurder of van medewerkers te gaan zitten.

De RvC vindt het belangrijk om erop toe te zien dat doelstellingen van plannen helder zijn, zij het groter geheel kan overzien en voldoende afstand bewaart om toezicht te kunnen houden, ook bij eventuele koerswijzigingen.

Het vervullen van de klankbordrol wordt gewaarborgd door de diverse expertises die binnen de RvC aanwezig zijn (zie in de verband ook thema 'kennisontwikkeling'). De aanwezige expertises dragen eraan bij dat de directeur-bestuurder met de RvC kan klankborden over uiteenlopende thema's, denk hierbij aan inhoudelijke beleidsthema's maar ook aan thema's die gaan over de optimalisatie van de interne organisatie. De RvC verstrekt in het kader van klankborden te allen tijde advies, maar geen opdrachten tot uitvoering.

De directeur-bestuurder en de RvC houden elkaar te allen tijde alert door na te gaan of de manier waarop toezicht gehouden wordt steeds weer overeenkomt met deze visie en of voldoende afstand wordt bewaard.

² Strategisch plan 2023 – 2027, vastgesteld en goedgekeurd d.d. 31 mei 2023



3. Risicobeheersing

De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hier toezicht op. Het gaat hierbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal binnen Maasvallei.

Maasvallei heeft haar risicomanagement systematiek vastgelegd in haar risicomanagementbeleid³. Voor de strategische risico-inventarisatie wordt gebruik gemaakt van de 24, door het Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) benoemde, risicogebieden aangevuld met 4 Maasvallei-specifieke risicogebieden. Eenmaal in de vier jaar wordt het risicomanagement beleid opnieuw vastgesteld door de directeur bestuurder en goedgekeurd door de RvC, of eerder indien de strategie in belangrijke mate wijzigt (zie voor de hard controls ook paragraaf 6.1. van deze visie).

Ten aanzien van de soft controls hanteert Maasvallei 8 basis soft controls: transparantie, bespreekbaarheid, aanspreekbaarheid, handhaving, helderheid, voorbeeldgedrag, betrokkenheid en uitvoerbaarheid. De RvC houdt toezicht op deze soft controls door het vormen van een gewogen beeld. De RvC vormt met name een gewogen beeld op de volgende manieren.

1. Het kennisnemen van de uitkomsten van het periodieke medewerkers-tevredenheidsonderzoek waarin de medewerkers zijn bevroegd over onder andere de uit soft controls voortvloeiende thema's.
2. Het tijdens de RvC- en commissievergaderingen en strategiedagen verkrijgen van informatie van facilitators, welke onderwerpen en thema's komen presenteren en/of toelichten.
3. Het minimaal twee keer per jaar in gesprek gaan met de ondernemingsraad (hierna: de OR) om zodoende te vernemen welke bedrijfseconomische en sociale onderwerpen actueel zijn.

³ Risicomanagementbeleid, vastgesteld en goedgekeurd d.d. 12 juni 2020



4. Zelfevaluatie

We bespreken jaarlijks, waarvan tweejaarlijks onder onafhankelijke externe begeleiding, de effectiviteit van het eigen functioneren van de RvC en dat van de directeur-bestuurder.

Het zelfkritisch vermogen en de bereidheid om ons te blijven ontwikkelen spelen hierbij een grote rol. We vinden het belangrijk om te weten wat je aan elkaar hebt. Daarom wordt een half jaar nadat de zelfevaluatie heeft plaatsgevonden, bijvoorbeeld ten tijde van een strategiedag, de laatste zelfevaluatie er nogmaals bijgenomen. Deze fungeert dan als een peilstok om met elkaar na te gaan of er gevolg is gegeven aan (eventuele) ontwikkel- of verbeterpunten en wat de stand van zaken daaromtrent is. Daarnaast wordt nagegaan of de manier waarop toezicht gehouden wordt overeenkomstig deze visie is.

5. Relatie met huurders

Maasvallei vindt het haar taak om meer te zijn dan een huisvester. Er wordt geïnvesteerd in een goede leefbaarheid waarbij er wordt gestreefd naar culturele uitwisseling en het bevorderen van de sociale cohesie. Zodat bewoners zich écht thuis voelen en de wijken zich ontwikkelen tot hechtere gemeenschappen. Om hier zicht op te houden laat de RvC zich via diverse manieren door huurders en de huurdersbelangenvereniging informeren.

Van belang hierbij is dat de RvC zich een gewogen beeld kan vormen en geïnformeerd wordt door alle typen huurders. De RvC vormt met name een gewogen beeld op de volgende manieren.

1. Strategische beleidsplannen worden voorafgaand aan de bestuurlijke vaststelling ter goedkeuring aan de RvC aangeboden. Bij het opstellen van deze plannen is de huurdersvereniging en/of andere belanghebbenden om advies gevraagd.
2. Een lid en/of leden van de RvC gaan jaarlijks meermaals in gesprek met de huurdersvereniging om zodoende te vernemen welke onderwerpen actueel zijn.
3. Het kennismaken van de uitkomsten van onderzoeken onder bewoners over thema's zoals leefbaarheid en veiligheid.

Beoogd wordt dat in het kader van de leefbaarheidsstrategie projectmatig informatie kan worden opgehaald bij huurders op basis waarvan de RvC zich een aanvullend beeld kan vormen over de actuele onderwerpen in een (specifieke) wijk. Daarenboven kan de RvC ervoor kiezen om met interne teams in gesprek te gaan om zich te laten informeren over wat er speelt in een (specifieke) wijk.



6. Rolverdeling en taakopvatting

In het Reglement Bestuur⁴ is in lijn met hetgeen in de Statuten⁵ staat, de wijze van besluitvorming, verantwoording en rolverdeling tussen de directeur-bestuurder en de RvC vastgelegd. De RvC heeft ten minste drie rollen: toezichthouder, klankboder en werkgever. In de volgende paragrafen zijn de rollen en bijbehorende taakopvattingen specifiek uitgewerkt.

6.1. Toezichthouder

We zijn kader stellend

Dit betekent dat we als RvC bewust aan de ‘voorkant’ meedenken met en adviseren aan de directeur-bestuurder en organisatie over de richting die gekozen wordt (waar ga je voor, wat zijn de gewenste effecten, doelen, et cetera). De bestuurder is degene die uiteindelijk bepaalt. Hiermee borgen we 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 RvC eenvoudiger. Daarnaast vinden we het als RvC onze verantwoordelijkheid om tijdig bij te sturen.

We zijn controlerend

Als RvC controleren we de directeur-bestuurder en de organisatie ‘achteraf’ op het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. We toetsen zowel kwantitatief als kwalitatief. Dit betekent dat we niet alleen kijken naar de begroting, jaarrekening, kwartaalrapportages en dergelijke, maar ook gesprekken voeren met medewerkers, de huurdersvereniging en de OR. Op deze manier ontstaat een gewogen beeld. De Balanced Score Card dient hierbij als hulpmiddel.

We zijn vertegenwoordigend

We hechten veel waarde aan interactie met de ‘maatschappij’. We zijn door maatschappelijke waarden gedreven. Dat betekent dat we als RvC actief onze oren en ogen open houden voor de visie van de stakeholders en belanghebbenden van Maasvallei, zoals de huurdersvereniging, gemeenten, zorginstellingen, collega-corporaties et cetera, over het realiseren van de koers van de organisatie. We doen dat zonder in de vertegenwoordigende bevoegdheid te treden van de directeur-bestuurder. Voorts kunnen we activiteiten en/of overleggen organiseren/bijwonen waarbij netwerken centraal staat of waarbij we als ambassadeur voor Maasvallei optreden. We hechten veel waarde aan interactie met de ‘maatschappij’. Bij werving van nieuwe RvC-leden vinden we het dan ook wenselijk dat een nieuw lid over een relevant netwerk beschikt om voldoende vertegenwoordigend te kunnen optreden in zijn/haar toezichthoudende rol.

⁴ Reglement Bestuur Woningstichting Maasvallei Maastricht, vastgesteld en goedgekeurd d.d. 21 april 2020

⁵ Statuten d.d. 12 november 2018



6.2. Klankborder

De RvC is klankborder voor de directeur-bestuurder en toont daarbij eigenaarschap zonder op de stoel van de directeur-bestuurder of van medewerkers te gaan zitten.

Gelet op de maatschappelijke interne en/of externe ontwikkelingen én de visie welke de directeur-bestuurder en de RvC hebben over de invulling van de klankbordrol, bestaat de behoefte om verdiepend op thema's in te gaan. Daarom worden zogenoemde BOTS (benen-op-tafel-sessies), naast reguliere vergaderingen en strategiedagen met de RvC en afzonderlijke commissies, naar behoefte aangewend. De BOTS dienen als instrument om tezamen kennis te delen, te brainstormen en te klankborden.

Tijdens deze sessies staan actuele thema's/ontwikkelingen centraal, denk hierbij aan verduurzaming, studentenhuisvesting, maatschappelijke projecten en dergelijke. In het kader van eigenaarschap zal de RvC ervoor zorgdragen dat zij over voldoende actuele informatie beschikt en deze deelt tijdens de sessies.

In het kader van de klankbordrol vindt de RvC het belangrijk regelmatig, bij voorkeur in een commissiesamenstelling, contact te hebben met medewerkers uit de organisatie. Daarom schuiven facilitators en strategisch beleidsadviseurs aan bij vergaderingen van de RvC voor specifieke onderwerpen/thema's en spreekt de RvC met medewerkers op de werkvloer en tijdens bijeenkomsten. Hierover zijn we open en transparant naar elkaar, we dienen een gezamenlijk belang. Ook de bestuurssecretaris heeft hierin een rol. Via de bestuurssecretaris kunnen verzoeken en/of signalen voor de RvC van medewerkers binnenkomen. De bestuurssecretaris heeft daarmee ook een signaleringsfunctie. Daarnaast zijn er jaarlijks twee gesprekken met de accountant en voert de RvC jaarlijks minimaal twee gesprekken met de OR.

6.3. Werkgever

Jaarlijks worden afspraken gemaakt tussen de directeur-bestuurder en de remuneratiecommissie over de doelstellingen, het honorarium en prestatieafspraken voor dat jaar.

De afspraken en het honorarium worden door de RvC vastgesteld. In T2 van het kalenderjaar initieert de remuneratiecommissie een tussentijds evaluatiegesprek om de stand van zaken te monitoren. In T3 vindt dan de terugblik plaats, worden conclusies besproken en wordt weer vooruit gekeken. Feitelijk ontstaat door deze gesprekken een PDCA-cyclus van plannen, evalueren en zo nodig bijstellen, zowel op inhoud als op de persoonlijke en functionele toegevoegde waarde van de directeur-bestuurder. Deze input en de resultaten zijn de basis voor de beoordeling en de eventuele bezoldigingseffecten.



6.4. Commissies

Om de kwantiteit en kwaliteit van het uitvoeren van de taken te kunnen waarborgen zijn drie commissies ingesteld: remuneratie, audit en maatschappelijk presteren en vastgoed.

De commissies zijn ingesteld ter ondersteuning van het toezicht door de RvC en adviseren de RvC omtrent haar taak en bereidt de besluitvorming van de RvC daaromtrent voor. Daarnaast fungeren ze ook als klankbord voor de directeur-bestuurder en de organisatie bij inhoudelijke vraagstukken. De commissies worden vertegenwoordigd door leden van de RvC met kennis van de specifieke aandachtsgebieden zoals verankerd in het bijbehorend reglement van elke commissie. De specifieke aandachtsgebieden kunnen door nieuwe inzichten en maatschappelijke interne en/of externe ontwikkelingen aan herijking onderhevig zijn.

7. Informatie-uitwisseling

De directeur-bestuurder verschaft de RvC tijdig de informatie die nodig is voor het uitoefenen van goed toezicht inclusief risicobeheersing.

De directeur-bestuurder bekijkt situationeel op basis van risico en impact of informatie op hoofdlijnen of op detailniveau dient te worden verstrekt, welke informatie ten eerste wordt besproken in de daartoe strekkende commissies (zie ook paragraaf 6.4. van deze visie). Het uitgangspunt hierbij is dat de commissies door de directeur-bestuurder volledig geïnformeerd worden, met in achtneming van de genoemde situationele afweging. De commissies bereiden de behandeling van de specifieke onderwerpen en thema's voor, voor de vergadering van de voltallige RvC.

Jaarlijks wordt in afstemming tussen de directeur-bestuurder en de RvC een duidelijke jaarcyclus en vergaderplanning opgesteld. Zowel de directeur-bestuurder en de RvC kunnen onderwerpen en thema's agenderen. Dit geeft zowel voor de RvC als de organisatie duidelijkheid over de thema's waar dat jaar specifiek aandacht voor is. Naar behoefte vinden hierop aanvullend de BOTS plaats.



8. Betrokkenheid bij strategie

De RvC wordt betrokken bij het proces om te komen tot inhoudelijke strategische plannen. Daarnaast vindt er twee keer per jaar een strategiedag plaats, welke tenminste eenmaal wordt aangewend voor een wijkbezoek.

Maasvallei hanteert ten aanzien van haar Strategisch plan (intern) en haar Ondernemingsplan (extern) een vierjarige cyclus. Vooraf en gedurende het proces om te komen tot inhoudelijke plannen wordt de kennis en ervaring van de RvC ingezet om als klankbord te fungeren voor de directeur-bestuurder. Daarnaast vindt er twee keer per jaar een strategiedag plaats. Tijdens de strategiedagen staan kennissessies over actuele thema's en wijk- en projectbezoeken centraal. Voorts kijken de directeur-bestuurder en de RvC vooruit naar de toekomstbestendigheid van de ambities en strategie van Maasvallei.

9. Kennisontwikkeling

De maatschappij is voortdurend aan ontwikkeling(en) onderhevig. Als RvC vinden we het daarom belangrijk om onze kennis actueel te houden en te verbreden.

Dit doen we door het volgen van de trainingen en cursussen conform de Permanente Educatie-systematiek (PE) en het bijwonen en/of volgen van collectieve en/of individuele bijeenkomsten, webinars, symposia en lezingen. Tijdens het reguliere programma of de BOTS wordt onderling gedeeld welke kennis en ervaringen zijn opgedaan. Daarnaast wordt kennis gedeeld vanuit ieders expertise. Bovendien wordt kennis gedeeld door de Vereniging van Toezichthouders (VTW), alwaar de voltallige RvC lid van is.

10. Inspiratie

Deze visie is een kompas voor de interactie tussen de directeur-bestuurder en de RvC. De directeur-bestuurder en de RvC streven ernaar elkaar te blijven inspireren en ontdekken, in het belang van de organisatie, de netwerkpartners en in het bijzonder de huidige en toekomstige huurders. Hier komt het samen: *Goed leven, goed wonen*.

Deze visie is een herijking van de Toezichtvisie van 29 oktober 2015 en vervangt de voornoemde visie. Echter dient deze visie te worden beschouwd als een dynamisch document. Nieuwe inzichten en (maatschappelijke) interne en/of externe ontwikkelingen kunnen aanleiding geven tot aanpassing van de visie. De jaarlijkse zelfevaluatie, waarvan tweejaarlijks onder onafhankelijke externe begeleiding, van de RvC is een natuurlijk moment om stil te staan bij de actualiteit van deze visie. Derhalve zal dit moment, in ieder geval, worden aangewend om de visie periodiek te agenderen.



Bijlage I: Toezicht- en toetsingskader

Toezichtkader

Het toezichtkader beschrijft op hoofdlijnen het speelveld en de taken van de woningstichting en omvat het geheel van spelregels die de RvC bij het uitoefenen van zijn taken volgt.

- Governancecode Aedes
- Woningwet
- BTIV
- RTIV
- Regels WSW
- WOR
- CAO
- WNT

Toetsingskader

Het toetsingskader is voor de directeur-bestuurder taakstellend om te besturen en voor de RvC richtinggevend om toezicht te (kunnen) houden, en heeft betrekking op zowel de besturing als beheersing van de organisatie. Het toetsingskader bevat onder meer (doch niet uitsluitend) de volgende beleidsstukken.

- Statuten Maasvallei
- Reglement Bestuur incl. bijlagen
- Reglement RvC incl. bijlagen
- Reglementen ingestelde commissies
- Reglement financieel beheer
- Ondernemingsplan
- Financiële meerjarenbegroting
- Treasurystatuut
- Verbindingsstatuut
- Investeringsstatuut
- Prestatieafspraken met de gemeenten
- Rapport vierjaarlijkse maatschappelijke visitatie