

Visie op bestuur en toezicht

Definitieve versie 2025



beter w  nen

1. Toezichtvisie en toezichtkader RvC Beter Wonen

Bij Beter Wonen hebben we ervoor gekozen om onze visie op toezicht en het bijbehorende toezichtkader in één document samen te brengen, maar als twee duidelijk onderscheiden delen.

- De visie beschrijft het 'waarom' en 'hoe': onze waarden, houding en samenwerkingsprincipes.
- Het toezichtkader vertaalt deze visie naar het 'wat': de concrete domeinen, werkwijze en instrumenten van toezicht.

1.1 Visie op bestuur en toezicht

Waarom een visie op bestuur en toezicht?

Bij Beter Wonen willen we betekenisvol bijdragen aan goed en betaalbaar wonen in Almelo. Als maatschappelijke organisatie zijn we ons bewust van onze publieke taak en het vertrouwen dat we daarin krijgen. Goed bestuur en goed toezicht zijn daarin essentieel. Deze visie beschrijft hoe de Raad van Commissarissen (RvC) en de bestuurder samen werken aan deze opgave, ieder vanuit de eigen rol, in verbondenheid met huurders en stakeholders.

Deze visie is gebaseerd op bepaling 1.1 van de Governancecode Woningcorporaties, waarin staat dat bestuur en RvC een gezamenlijke visie hebben op besturen en toezicht houden. Daarbij staat het realiseren van maatschappelijke waarde op de lange termijn voorop. We kiezen nadrukkelijk niet voor een uitwerking in af te vinken lijstjes, maar willen vooral beschrijven welk gedrag voor ons goed bestuur en goed toezicht belichaamt.

Maatschappelijke opdracht als kompas

Onze missie is: huurders met trots te laten wonen. Deze maatschappelijke opdracht is het uitgangspunt voor ons handelen en ons toezicht. De RvC bewaakt dat de organisatie koers houdt op deze missie, nu en in de toekomst. We doen dat met oog voor langetermijnwaardecreatie, duurzame beschikbaarheid van kwalitatief goede woningen, en betaalbaarheid voor huidige en toekomstige huurders.

Als woningcorporatie zijn we werkzaam op het snijvlak van wonen, zorg en welzijn. We nemen verantwoordelijkheid voor een goed woonklimaat in Almelo, in samenwerking met partners en met oog voor de behoeften van onze doelgroep. We geven invulling aan onze missie via de speerpunten: verduurzaming en betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en organisatie in verbinding.

Samenspel tussen RvC en bestuurder

De samenwerking tussen RvC en bestuurder vormt een essentieel onderdeel van goed bestuur binnen Beter Wonen. Hoewel de formele rollen grotendeels zijn vastgelegd in statuten, wetgeving en de Governancecode, krijgt het samenspel vooral betekenis in de dagelijkse praktijk.

Wij kiezen bewust voor een samenwerkingsmodel dat gebaseerd is op transparantie, vertrouwen, openheid en wederzijdse betrokkenheid. Dit betekent dat zowel de bestuurder als de RvC handelen vanuit het gezamenlijke belang van de maatschappelijke opgave, ieder vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid.

Van de **bestuurder** verwachten wij dat deze, op basis van professionaliteit en mandaat, zelfstandig de doelstellingen van Beter Wonen realiseert, met oog voor signalen uit de organisatie en de samenleving. De bestuurder is aanspreekbaar, legt actief verantwoording af

en organiseert tegenkracht in de eigen organisatie. Daar waar nodig, fungeert de RvC als klankbord – zowel in de raad als in bilateraal contact tussen leden en bestuurder.

Omgekeerd geldt dat de RvC handelt vanuit onafhankelijkheid en deskundigheid. Ieder lid draagt bij aan een zorgvuldige oordeelsvorming op basis van eigen expertise, maar met het gezamenlijke doel voor ogen. De RvC bewaakt het evenwicht tussen scherp toezicht en het bieden van ruimte aan de bestuurder.

Het samenspel wordt versterkt door een goede informatievoorziening, periodieke reflectie op de samenwerking en een cultuur waarin dilemma's, onzekerheden en vragen open besproken kunnen worden. In de jaarlijkse zelfevaluatie wordt nadrukkelijk ook stilgestaan bij dit samenspel, zodat niet alleen het individuele functioneren, maar ook de samenwerking zich kan blijven ontwikkelen.

Principes van bestuur en toezicht bij Beter Wonen

De bestuurder en de RvC geven invulling aan hun rol vanuit de volgende principes:

Deskundigheid – ieder lid brengt unieke expertise in; we scholen ons continue bij en vragen waar nodig externe deskundigheid.

Integriteit – we handelen onafhankelijk, transparant en in het publieke belang; belangenverstrengeling wordt voorkomen.

Moraliteit – we wegen belangen af met het oog op 'het goede doen' voor huurders, Almelo en de organisatie.

Openheid – we betrekken stakeholders actief en communiceren helder en navolgbaar over ons handelen.

Verbondenheid – we kennen de context van Almelo en onderhouden actief contact met huurders, medewerkers en partners.

Rollen in de praktijk

De RvC en de bestuurder vervullen ieder hun eigen rol binnen het samenspel van bestuur en toezicht, waarbij gezamenlijkheid op de maatschappelijke opgave centraal staat.

De **bestuurder** is statutair eindverantwoordelijk en bestuurt de organisatie. Dat betekent dat de bestuurder verantwoordelijk is voor het realiseren van de maatschappelijke en financiële doelstellingen van Beter Wonen. De bestuurder ontwikkelt de strategische koers en het beleid in samenspraak met stakeholders, zorgt voor een effectieve en efficiënte organisatie, borgt de beheersing van risico's en de naleving van wet- en regelgeving, en legt hierover verantwoording af, onder andere aan de RvC. Daarbij wordt van de bestuurder verwacht dat zij dilemma's deelt, tegenkracht organiseert en zichtbaar leiderschap toont binnen én buiten de organisatie.

De RvC vervult vier rollen:

Toezichthouder: we houden toezicht op de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen, strategie, financiële continuïteit, risicobeheersing en de kwaliteit van de organisatie.

Werkgever: we zijn verantwoordelijk voor de benoeming, beoordeling, beloning en begeleiding van de bestuurder, en investeren in een open en constructieve relatie.

Klankbord: we fungeren als kritisch-constructieve gesprekspartner van de bestuurder, zowel in formele vergaderingen als in de informele uitwisseling van inzichten, zorgen en ideeën.

Ambassadeur/netwerker: we bewaken de legitimiteit van de organisatie, dragen het verhaal van Beter Wonen actief uit en onderhouden contacten met relevante stakeholders.

Deze rollen worden niet los van elkaar uitgeoefend, maar wisselen elkaar af en vullen elkaar aan, afhankelijk van het onderwerp, de context en de fase waarin de organisatie zich bevindt.

Betrokken bij huurders en stakeholders

De belangen van huurders staan centraal. De RvC onderhoudt via aangewezen leden contact met huurdersorganisatie SHBW en de ondernemingsraad. Ook hechten wij aan zicht op wat leeft in wijken, via bijeenkomsten, werkbezoeken en rapportages. We reflecteren periodiek op de mate waarin deze signalen meewegen in onze oordeelsvorming. Stakeholders worden tijdig betrokken bij strategievorming en andere relevante ontwikkelingen.

De RvC wil inzicht hebben in wat leeft in Almelo, maar het onderhouden van intensievere contacten en het bespreken van beleid met stakeholders is een verantwoordelijkheid die bij de bestuurder ligt.

Toezicht op strategie en prestaties

De RvC is actief betrokken bij strategievorming en toetst op realisatie van doelen, effectiviteit en continuïteit. We benutten de P&C-cyclus en aanvullende informatiebronnen om ons toezicht goed in te vullen. We letten op innovatiekracht, ESG-doelen en samenwerking binnen netwerken. We volgen de ontwikkelingen in de sector en toetsen of het beleid en de uitvoering passen bij de maatschappelijke opgaven in Almelo. Daarbij vormen de vier speerpunten uit de ondernemingsstrategie van Beter Wonen – verduurzaming en betaalbaarheid, beschikbaarheid, leefbaarheid en organisatie in verbinding – een belangrijke leidraad voor onze beoordeling. We toetsen of de gekozen strategie daadwerkelijk bijdraagt aan de maatschappelijke missie en of deze op een realistische en haalbare wijze wordt uitgevoerd.

Informatie en dialoog

De informatievoorziening is divers, betrouwbaar en tijdig. Naast formele rapportages spreken we ook medewerkers en externe stakeholders. We waarderen het als de bestuurder dilemma's met ons deelt. Informatie-uitwisseling is wederkerig, en draagt bij aan een gedeeld beeld en scherp toezicht.

Reflectie en ontwikkeling

De RvC voert jaarlijks een zelfevaluatie uit. Ontwikkelpunten worden vastgelegd en opgevolgd. We investeren in permanente educatie en thematische verdieping. We werken als team aan onze effectiviteit, en toetsen regelmatig (o.a. tijdens de zelfevaluatie en de benoeming van RvC leden) of onze samenstelling past bij de opgaven van Beter Wonen. Als team is de RvC een samenstelsel van mensen met verschillende achtergronden, competenties en deskundigheden.

Verantwoording en legitimiteit

We zijn ons bewust van onze publieke verantwoordelijkheid. We leggen verantwoording af via het jaarverslag en onderhouden actieve relaties met de omgeving. Deze toezichtvisie biedt ons richting in het dagelijkse samenspel en draagt bij aan bewustzijn, reflectie en maatschappelijke verantwoording.

1.2 Toezichtkader RvC Beter Wonen

Inleiding

Het toezichtkader van de Raad van Commissarissen (RvC) van Beter Wonen vormt het richtinggevend kader voor het functioneren van de RvC als toezichthouder, klankbord, werkgever en ambassadeur. Het kader draagt bij aan de legitimiteit, transparantie en kwaliteit van het bestuur en het toezicht en is gebaseerd op de gezamenlijke missie om huurders met trots te laten wonen.

De RvC werkt waardengedreven, in lijn met de kernwaarden van Beter Wonen: doortastend, betrouwbaar, betrokken, realistisch en dichtbij. Deze waarden komen tot uiting in onze werkwijze en de principes die we hanteren in het toezicht: we zijn helder in onze rol, zorgvuldig in ons oordeel en betrokken bij wat er leeft in de organisatie en de stad.

De principes uit de Governancecode Woningcorporaties, het wettelijk kader, de statuten van de corporatie en de eigen toezichtvisie van Beter Wonen vormen het fundament van dit kader.

Toezihtgebieden

De RvC richt het toezicht op de volgende domeinen:

Strategie en missie: koersvastheid, maatschappelijke opgave, langetermijnwaarde en realisatie speerpunten.

Financiën en risico's: continuïteit, treasury, investeringsbeslissingen en risicobeheersing.

Organisatieontwikkeling en HR: leiderschap, cultuur, medewerkersonderzoek, ziekteverzuim, inzet op leren en verbeteren.

Governance en compliance: naleving wet- en regelgeving, toezichtkaders, ethiek en transparantie.

Stakeholders en huurders: signalen en feedback van huurdersorganisatie SHBW, gemeente, netwerkpartners en huurders.

Werkwijze van de RvC

De RvC werkt op basis van:

- Jaarlijkse governancekalender met vergaderingen, commissiemomenten en evaluaties.
- Commissies: auditcommissie en remuneratiecommissie met eigen reglementen.
- Informatievoorziening: viermaandelijke rapportages, jaarstukken, strategienota's, risicoanalyses en relevante signalen uit de organisatie en het netwerk.
- Stakeholdercontact: gesprekken met huurders, medewerkers, partners en deelname aan wijkbezoeken.
- Zelfevaluatie: jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren en het samenspel met het bestuur; eens per twee jaar begeleid door een externe.

Relatie met bestuurder

De RvC en bestuurder werken vanuit wederzijds vertrouwen en respect voor ieders rol. De bestuurder informeert de RvC tijdig en volledig, deelt dilemma's en betreft de RvC bij strategische keuzes. De RvC combineert scherpe toetsing met constructieve ondersteuning. De werkgeversrol wordt zorgvuldig ingevuld door de remuneratiecommissie namens de voltallige RvC.

Reflectie en ontwikkeling

De RvC investeert in gezamenlijke en individuele deskundigheid. Jaarlijks wordt een scholingsplan opgesteld en geëvalueerd. Nieuwe leden worden zorgvuldig geïntroduceerd en het team toetst regelmatig de complementariteit en effectiviteit van de samenstelling.

Evaluatie en actualisering

Dit toezichtkader wordt een keer per 4 jaar (gekoppeld aan de ondernemingsstrategie) besproken en afgestemd op de actualiteit van de maatschappelijke en organisatorische opgaven. Het kader vormt samen met de toezichtvisie een consistent en levend document dat richting geeft aan het professioneel en betrokken toezicht van de RvC van Beter Wonen.

Slotopmerking

Deze gecombineerde toezichtvisie en het toezichtkader zijn onlosmakelijk verbonden met andere governanceafspraken en instrumenten binnen Beter Wonen, zoals het reglement van de RvC, de statuten en de governancekalender. Dit document vormt het fundament waarop de werkwijze, taakuitoefening en samenwerking tussen RvC en bestuurder zijn gebaseerd. Beide onderdelen – visie en kader – worden jaarlijks betrokken bij de evaluatie van het functioneren van de RvC en het samenspel met het bestuur. Zo borgen we niet alleen de kwaliteit van het toezicht, maar ook de gezamenlijke ontwikkeling van goed bestuur binnen Beter Wonen.

De Raad van Commissarissen van Beter Wonen wil met deze gecombineerde visie op bestuur en toezicht en dit toezichtkader een transparante, waardengedreven en toekomstgerichte bijdrage leveren aan goed bestuur en goed wonen in Almelo.