



Visie op besturen en toezicht houden

Vastgesteld in het DO van 15 september 2020

Goedgekeurd in de RvC van 23 september 2020

Gerelateerd aan:
Woningwet artikel 31.1
BTIV Artikel 29
Governancecode bepaling 1.1

1. Inleiding

Ons ideaal is dat mensen met verschillende achtergronden en maatschappelijke posities samenleven in buurten en daarin zelf kunnen kiezen waar en hoe ze wonen in een huis dat als thuis voelt. Nijestee wil zo'n thuis bieden, vooral aan mensen met een lager inkomen of mensen die hulp of begeleiding nodig hebben om zelfstandig te wonen.

Voor een maatschappelijke organisatie is het bij uitstek van belang dat deze goed wordt bestuurd en dat goed toezicht wordt gehouden. Er wordt gewerkt met 'maatschappelijk geld' dat wordt opgebracht door huurders met lage inkomens. Er wordt gewerkt voor het huurdersbelang van vandaag en dat van toekomstige generaties. In deze visie op bestuur en toezicht zetten de raad van commissarissen (RvC) en de directeur-bestuurder uiteen wanneer in haar ogen sprake is van goed toezicht, goed bestuur en goede tegenkracht, en hoe daar bij Nijestee invulling aan wordt gegeven.

2. Rollen van bestuur en toezicht

Het bestuur van Nijestee bestaat uit één algemeen directeur/bestuurder. Het toezicht wordt vormgegeven door de raad van commissarissen (RvC).

2.1 Rollen van bestuur

Het bestuur is formeel verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de gehele organisatie. Nijestee heeft een bestuur dat bestaat uit één persoon; de algemeen directeur/bestuurder kortweg de bestuurder. Deze voert zijn of haar verantwoordelijkheden uit in nauwe samenwerking met het Directie Overleg (DO). Het DO bestaat uit de bestuurder en de directeuren van de vier bedrijfsonderdelen van Nijestee. Daarnaast is de onafhankelijke controller aanwezig. Alle bestuursbesluiten worden in het DO genomen. Er wordt daarbij gestreefd naar consensus. Zo is er voldoende "tegenkracht" voor het bestuur en is de continuïteit in de top van de organisatie gewaarborgd.

Het bestuur is verantwoordelijk voor een heldere missie, een toekomstgerichte visie en een uitgewerkt strategisch kader. Het formuleert op basis hiervan de doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. Het bestuur zet daartoe de strategie uit, bepaalt het beleid en ziet toe op de uitvoering hiervan. Het is verantwoordelijk voor de resultaten. Het bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van Nijestee. Het waarborgt een gezonde financiële positie, zodat de continuïteit van Nijestee en haar missie op lange termijn is verzekerd. Het bestuur richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering, waar met passie, toegevoegde waarde en wendbaar wordt gewerkt.

De bestuurder betreft de primaire belanghouders, namelijk de huurders, de gemeente en de ondernemingsraad op de juiste wijze, actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en –uitvoering. Hij stelt zich daarbij proactief en toegankelijk op. De kernwaarden van Nijestee: hart voor, ruimte, eigenzinnig en nuchter, zijn uitgangspunten voor de houding en gedrag. Het bestuur heeft oog voor de maatschappelijke belangen. De bestuurder legt intern verantwoording af aan de RvC en extern aan instanties, die daarvoor wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

2.2. Rollen van toezicht

Toezichthouder

De RvC houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie. In het toezicht is de RvC zich bewust van de vraag namens wie zij toezicht houdt. De RvC doet dat namens de samenleving in het algemeen, en namens de huurders, woningzoekenden, gemeenten in het werkgebied, maatschappelijke organisaties en medewerkers in het bijzonder. De RvC kent hun belang en kan van daaruit beoordelen of het bestuur goed functioneert en of de organisatie goed presteert. De Raad heeft niet alleen oog voor de huidige belangen van deze stakeholders, maar ook voor toekomstige belangen en weegt dit alles zorgvuldig af.

Om die reden zorgt de RvC voor een goede relatie met de huurdersorganisatie (Participatieraad) en de ondernemingsraad. Formeel wordt met beiden minimaal een maal per jaar overleg gevoerd. Ook tussentijds kunnen contacten worden onderhouden op initiatief van zowel de RvC als de Participatieraad en Ondernemingsraad. Het doel is om de belangen te kennen, te kunnen toetsen of de informatievoorziening van het bestuur aan de RvC congruent is met de beleving bij de belanghebbenden en om inzicht te hebben in de wijze waarop het bestuur inhoud geeft aan (mede)zeggenschap. Zo ontstaat vanuit de toezichthoudende rol inzicht in het functioneren van de georganiseerde tegenkracht, en de checks en balances in het bestuur. Daarbij verlaat de RvC zich bewust niet alleen op de formele informatievoorziening maar ook op zachte signalen. Spreken belanghebbenden vrij en met zelfvertrouwen, laten zij blijken dat de dialoog met het bestuur gestoeld is op respect en vertrouwen, spreken medewerkers vanuit een intrinsieke beleving over de maatschappelijke opgaven van de organisatie?

Om haar toezichthoudende rol goed te kunnen vervullen wil de RvC ook de belangen van gemeenten en maatschappelijke organisaties kennen. Hiertoe toetst zij of het bestuur de belangen kent en expliciet benoemt in de strategie en besluitvorming, maakt zij gebruik van openbare publicaties en benut zij de natuurlijke mogelijkheden voor informeel contact bij activiteiten georganiseerd door Nijestee (zoals de BinnensteBuitendag) actief.

De leden van de RvC die de contacten met belanghebbenden onderhouden doen dat altijd namens de RvC, waarbij zij het formele contact vooraf afstemmen en de volledige RvC achteraf informeren over hun bevindingen.

In het toezicht borgt de RvC de evenwichtige aandacht voor de belangen van de huurders, de organisatie, de maatschappelijke belangen, de financiële kaders en het risicoprofiel van Nijestee, met de bedoeling dat ook in de toekomst kan worden gerekend op een ethisch handelend Nijestee met oog voor haar maatschappelijk doel en haar belanghebbenden.

Een aantal bestuursbesluiten moet conform de statuten door de RvC worden goedgekeurd alvorens zij geldig zijn. Het gaat bijvoorbeeld om de begroting en grotere investeringen. Ook is de RvC bevoegd een aantal besluiten zelfstandig te nemen, zoals bijvoorbeeld de benoeming van leden van de RvC en de bestuurder. De bestuurder zorgt voor een gedegen voorbereiding hiervan.

Klankbord

Naast de rol als toezichthouder fungeert de RvC als klankbord voor het bestuur. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook door het voorleggen en 'spiegelen' van diverse (beleids-)vraagstukken. In complexe of risicovolle dossiers zijn leden van de RvC beschikbaar om, in het proces om te komen tot oordeelsvorming van het bestuur, het bestuur ter zijde te staan vanuit de klankbordrol. De RvC kan met een frisse blik naar situaties kijken en op basis daarvan met advies, suggestie of opmerking komen. Vanuit verschillende achtergronden is de RvC in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen. Vanuit haar kennis van de belangen van belanghebbenden is de RvC in staat om deze belangen te verwoorden. Als relatieve buitenstaander brengt de RvC externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in. In haar klankbordrol inspireert de RvC het bestuur.

Werkgeverschap

De RvC benoemt de bestuurder en beoordeelt zijn of haar functioneren. De RvC wil voor hem of haar een goede en betrouwbare werkgever zijn. Daarvoor is nodig dat de sterke punten en de ontwikkelpunten van de bestuurder expliciet benoemd worden. Dat vindt plaats tijdens een jaarlijks gesprek en deze worden vastgelegd in een 'prestatiecontract'. De bestuurder legt verantwoording af over de wijze waarop hij invulling heeft gegeven aan zijn prestatiecontract.

Toegevoegde waarde

De RvC voegt naast zijn toezichthoudende taak ook waarde toe aan het functioneren van Nijestee door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen.

3. Kaders besturen en toezicht

De bestuurder en RvC handelen op basis van de bevoegdheden die in de statuten zijn omschreven. De werkwijze van de bestuurder en RvC staan beschreven in het Reglement Bestuur respectievelijk het Reglement Raad van Commissarissen. De RvC werkt met separate commissies. De commissies hebben aanvullende reglementen. De commissies adviseren de RvC over onderwerpen die binnen hun taakgebied vallen en bereiden de besluitvorming van de RvC voor. Dit laat de verantwoordelijkheid voor de besluitvorming van en door de RvC onverlet.

4. Uitgangspunten voor de visie op bestuur en toezicht

Ruimte en vertrouwen

Toezichthouden is gebaseerd op vertrouwen met respect voor rollen en verantwoordelijkheid van respectievelijk bestuur en toezichthouder. Het vertrouwen in het bestuur waarop toezicht wordt gehouden is daarmee een wezenlijk uitgangspunt voor de relatie tussen het bestuur en de RvC. De RvC geeft het bestuur ruimte en vertrouwen, uitgaande van de professionaliteit en verantwoordelijkheid van het bestuur voor de zelfstandige realisatie van de doelstellingen van Nijestee, met inachtneming van de inbreng van stakeholders. De RvC beschouwt een goede balans tussen buiten en binnen en tussen denken en doen als voorwaarde voor een goed functionerend bestuur.

Het bestuur informeert de RvC actief over alle aangelegenheden waarvan hij weet, of had kunnen weten, dat de RvC hierover informatie wenst te ontvangen. De informatie die het bestuur verstrekt is vanzelfsprekend feitelijk juist en zo volledig als nodig is voor de RvC om haar toezichthoudende functie ten volle te kunnen uitoefenen. Deze wijze van handelen maakt dat bestuur en RvC elkaar niet verrassen.

Transparantie

Transparantie is het tweelingzusje van vertrouwen. Het bestuur stelt zich open, transparant en kwetsbaar op en is niet terughoudend in het delen van risico's, onzekerheden en fouten. Wanneer deze voorkomen, is het bestuur aanspreekbaar op haar handelen.

De RvC is op haar beurt transparant in haar doen en laten, stelt vrijmoedig vragen en spreekt de bestuurder gevraagd en ongevraagd, expliciet en openhartig aan. Ook de RvC is aanspreekbaar op haar handelen.

Zakelijkheid

De RvC en de bestuurder voeren met elkaar het gesprek en nemen besluiten op basis van goede en zakelijke argumenten, waarbij steeds het belang van Nijestee en haar maatschappelijke doelstelling voorop staat.

Bestuur en RvC leggen daartoe ieder vanuit hun eigen rol en verantwoordelijkheid hun oor te luister legt bij alle belanghebbenden en organiseren actief tegenkracht.

Tegenkracht

De tegenkracht is georganiseerd binnen het directie-overleg en de RvC, waarbij expertise aanwezig is op verschillende gebieden. Tegenkracht wordt ook geboden door een sterk georganiseerde ondernemingsraad en participatieraad. Het bestuur draagt hieraan bij door beide organen de ruimte te geven zich goed te laten faciliteren ten behoeve van hun rol. Het voert met beide organen een open dialoog en betreft hen vroegtijdig bij strategische keuzes en beleidsvorming.

Tegenkracht komt ook tot stand via de gevraagde en ongevraagde inbreng van goed opgeleide en mondige medewerkers. Het bestuur stimuleert hen hun mening te geven ten aanzien van de strategie en het beleid van de Nijestee en de wijze waarop hier uitvoering aan wordt gegeven.

5. Visie op rol van Nijestee

Naast bovengenoemde punten is besturen en toezicht houden gebaseerd op een gezamenlijke en eenduidige visie op de rol van Nijestee in de samenleving en de bedoeling van de corporatie. Continuïteit bij het bereiken van de doelstellingen van de woningcorporatie is wezenlijk. Doelstelling van besturen en het interne toezicht is daarom om de corporatie op de gekozen maatschappelijke koers te houden.

De visie op besturen en toezicht houden kan niet los gezien worden van alle overige afspraken en documenten die rondom governance noodzakelijk worden geacht. Deze visie zal jaarlijks meegenomen worden in de evaluatie van het functioneren van de RvC en bestuurder, om zo naast het afzonderlijk functioneren ook het samenspel een plaats te geven.