



# Toezichtvisie 2018

Raad van Commissarissen  
Wooncompagnie

# Inleiding



- De Raad van Commissarissen (RvC) van Wooncompagnie formuleert in dit document de inhoudelijke uitgangspunten van zijn toezicht en de manier waarop hij daaraan invulling geeft.
- Bij deze invulling sluit de RvC nadrukkelijk aan vigerende wetgeving (ondermeer Herzieningswet, Governancecode 2015) en bij de doelstellingen en sturingsfilosofie zoals vastgelegd in het koersdocument 2017-2020, de statuten en het jaarplan 2018 van Wooncompagnie.
- De RvC kiest bewust voor een visie op hoofdpunten, in de wetenschap dat de (volkshuisvestelijke) wereld te complex is en te snel verandert om zich in detail te laten vangen.
- Jaarlijks zal de RvC de balans opmaken en bezien of er aanvullingen nodig zijn.



# Samenhang kaders en visie




Het reglement RvC (artikel 7 lid 4 en 5) van 17 mei 2017 geeft aan welke kaders de RvC hanteert:

- Het **toezichtskader** voor de Stichting is de wet- en regelgeving. Als toetsingskader hanteert de RvC die documenten waaraan de maatschappelijk en financiële prestaties van de Stichting kunnen worden getoetst.
  - Het **toetsingskader** van de Stichting wordt in samenspraak tussen Bestuur en de RvC vastgesteld en bevat onder meer de volgende beleidsstukken:
    - a. statuten;
    - b. het reglement RvC met bijlagen en het bestuursreglement met bijlagen;
    - c. Reglement financieel beheer;
    - d. ondernemingsplan
    - e. begroting
    - f. treasurystatuut;
    - g. investeringsstatuut;
    - h. verbindingsstatuut;
    - i. Fiscaal reglement.
- 
- 

Dit document geeft weer wat de **visie** op toezichthouden van de RvC van Wooncompagnie is en op welke wijze hij toezicht houdt op de corporatie

# Uitgangspunten



De rol van de Raad van Commissarissen is het toezichthouden op het bestuur en het goedgekeurde beleid van de corporatie binnen een raamwerk dat wordt gevormd door vigerende wetgeving, maatschappelijk aanvaardbare normen en prudent risicomanagement.



De Raad van Commissarissen (RvC) ontwikkelt tezamen met het bestuur een collectieve visie waarin de bedoeling van de corporatie, zijn cultuur, zijn waarden en het gewenste gedrag wordt weergegeven. De RvC draagt deze visie uit met name door:

- 
- Het voorleven van deze visie door eigen voorbeeldgedrag en vergt dit evenzeer van het bestuur;
  - Het naar ethische en maatschappelijk geaccepteerde normen consistent handelen;
  - Het toezien op het handhaven van een initiërende en ondernemende organisatiecultuur waarin de bedoeling van de organisatie wordt gerealiseerd zonder dat zulks tot het nemen van onaanvaardbare risico's leidt;
  - Het toezien op de voorrang van stakeholders in de (standaard-)volgorde: klant, medewerker, overige belanghebbenden;
  - Het nemen van overwogen besluiten na voldoende consultatie van bestuur en eventuele derden en gebaseerd op kennis van processen en activiteiten in de organisatie en diens context;
  - Het aanspreekbaar zijn op die besluiten, op zijn algemene rol en op zijn functie in de organisatie;
  - Het actief volgen en handelen naar vigerende wet- en regelgeving, alsmede het pro-actief afleggen van verantwoording bij het (doordacht) afwijken daarvan;
  - Het stimuleren en adviseren van het bestuur vanuit een positief kritische houding;
  - Het samenstellen van een RvC en bestuur dat is berekend op de huidige en toekomstige taken.

# Beleidsrol en basisvragen



In de eigentijdse opvattingen over intern toezicht speelt de RvC een nadrukkelijke rol aan de voorkant van de beleidsontwikkeling. Het corporatiebestuur wordt geacht het beleid en de keuzes in samenspraak met de belanghouders, in het bijzonder met de gemeente en de huurders, vast te stellen. De RvC wordt geacht dit beleid goed te keuren. Dat vraagt meer dan oppervlakkige kennis van en inzicht in inhoudelijke thema's als betaalbaarheid, beschikbaarheid, kwaliteit en van de problematiek van de doelgroepen.

Bij alle afwegingen en uiteindelijke beslissingen stelt uiteindelijk de RvC (zich) tenminste altijd de twee basisvragen:

- **Wat is de betekenis voor de huurder hiervan?** (huidige en toekomstige, heeft de huurder hier baat bij, kan een eventuele negatieve invloed gemitigeerd/geminimaliseerd worden, enz.)
- **Wat betekent dit voor de continuïteit van de corporatie?** (financieel: bijv. korte termijn (ICR, liquiditeit), lagere termijn (LTV, solvabiliteit), risicoteknisch, reputatiegewijs, enz.)

# Primair en secundair

De RvC houdt toezicht op de doelstellingen geformuleerd in het vastgestelde koersdocument en daarvan afgeleide jaarplan en richt zich daarbij met name op de volkshuisvestelijke bedoeling, te weten:


1. Maatschappelijke opdracht: het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen of kwetsbare groepen

Daarnaast is de RvC verantwoordelijk voor het bewaken van de:


2. Continuïteit van de corporatie
3. Professionaliteit van zijn eigen functioneren en dat van het bestuur

De RvC zoekt in zijn toezicht naar een goede balans tussen deze elementen.


# Toegevoegde waarde RvC



De RvC vindt het niet alleen van belang om invulling te geven aan formeel vastgelegde rollen, maar wil tevens een eigen meerwaarde voor Wooncompagnie bieden. Compassie met en kennis van de doelgroep is een vooronderstelde eis aan elke corporatiecommissaris. Mede gelet op het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in onze maatschappij (lokaal en landelijk), ziet de RvC van Wooncompagnie, in de relatie met de bestuurder en organisatie, als haar 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.



*Buiten naar binnen brengen:* Als relatieve buitenstaander brengt de raad externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.

*Aanjaagfunctie lerend vermogen en maatschappelijk rendement:* De RvC stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie, met als oogmerk het nastreven van maatschappelijk rendement.

*Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders:* De RvC staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.

*Borging bestuur en beleid:* Er voor waken dat de bijdrage aan doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende zijn geborgd bij het bestuur en in het beleid van Wooncompagnie

# Missie, doelstellingen en kern-waarden

Ons missiestatement luidt als volgt:

*“Wij werken aan de best mogelijke woningen tegen de laagst mogelijke prijs, zodat mensen met weinig koopkracht zelf kunnen kiezen hoe en waar ze willen wonen.”*

Onze kerndoelstellingen zijn:

1. *Wooncompagnie heeft tevreden bewoners*
2. *Wooncompagnie zorgt voor voldoende betaalbare huurwoningen*
3. *Wooncompagnie werkt aan een duurzaam woonaanbod*
4. *Wooncompagnie draagt bij aan een aangenaam woonklimaat*

Met de volgende kernwaarden als drijfveer:

*“Betrouwbaar, Benaderbaar en Betrokken”*



# Dimensies van toezicht uitgewerkt

## Primair

- Volkshuisvestelijk
- Kwaliteit woningvoorraad
- Dienstverlening
- Belanghebbenden

## Secundair

- Financieel
- Professionaliteit
- Organiseren en beheersen





# 1.1 Volkshuisvestelijk



Doelstellingen	Wat heeft Wooncompagnie in 2020 bereikt?	Norm 2018
<p>Wooncompagnie heeft voldoende betaalbare huurwoningen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Voor circa 6.000 woningen is de huur vier jaar lang bevroren</li> <li>✓ De huren zijn gemiddeld met minder dan de inflatie verhoogd</li> <li>✓ De prijs/kwaliteitverhouding verbetert, de huurprijzen worden relatief lager</li> <li>✓ Het huurprijsbeleid wordt uitgewerkt in afspraken met de SHO</li> <li>✓ In de prijsopbouw van de voorraad in het aandeel woningen met een huur onder € 400 en € 500 tenminste gelijk gebleven</li> <li>✓ Negentig procent van de voorraad heeft een huur &lt; € 600</li> <li>✓ Jaarlijks verhuren we tenminste 850 woningen</li> </ul> <p>(bron: koersdocument 2017-2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❑ Uitvoering geven aan strategisch project 'Dynamiek'</li> <li>❑ In voorraad 1.500 goedkope en 10.000 betaalbare woningen.</li> <li>❑ Verhuring van minimaal 850 woningen, waarvan: <ul style="list-style-type: none"> <li>+75% in het betaalbare segment en</li> <li>+45% in het zuidelijk werkgebied.</li> </ul> </li> </ul>

## 1.2 Kwaliteit woningvoorraad

Doelstellingen	Wat heeft Wooncompagnie in 2020 bereikt?	Norm 2018
   <p>Wooncompagnie werkt aan een duurzaam Woonaanbod</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ We brengen de basiskwaliteit van onze woningen op een eigentijds niveau</li> <li>✓ We investeren extra in duurzaamheidsmaatregelen</li> <li>✓ We houden ons aan de afspraak in 2020 gemiddeld label B te bereiken waarbij we het aantal F en G labels minimaliseren</li> <li>✓ We verhogen het tempo waarin we de voorraad transformeren: meer ingrepen, meer variatie in ingrepen</li> </ul> <p>(bron: koersdocument 2017-2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> 14.000 verhuurjaren toevoegen.</li> <li><input type="checkbox"/> Transformatie bezit uitgewerkt in KPI's.</li> <li><input type="checkbox"/> Energie-index &lt; 1,5 eind 2018.</li> <li><input type="checkbox"/> Plan van Aanpak CO2-neutraal in 2050.</li> </ul>

## 1.3 Dienstverlening




Doelstellingen	Wat heeft Wooncompagnie in 2020 bereikt?	Norm 2018
<p>Wooncompagnie heeft tevreden bewoners</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Verhuur, onderhoud, reparaties en informatievoorziening lopen gesmeerd en worden ruim voldoende gewaardeerd</li> <li>✓ Uitbereiding van de opties binnen ons assortiment aan woningen en bijbehorende dienstverlening</li> <li>✓ Wij meten gestructureerd het oordeel van bewoners over de kwaliteit van onze woningen en dienstverlening en hun opvattingen over de ontwikkeling van de buurt</li> <li>✓ Deze metingen geven richting aan onze activiteiten en laten steeds betere rapportcijfers zien.</li> </ul> <p>(bron: koersdocument 2017-2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Uitvoering geven aan strategisch project 'Klantbeleving'</li> <li><input type="checkbox"/> KWH-meting kwaliteit dienstverlening op alle gebieden ten minste 7,5.</li> <li><input type="checkbox"/> Ten minste 90% tevreden klanten.</li> <li><input type="checkbox"/> Positieve score imago-onderzoek.</li> </ul>



## 1.4 Belanghebbenden

Doelstellingen	Wat heeft Wooncompagnie in 2020 bereikt?	Norm 2018
    <p>Wooncompagnie draagt bij aan een aangenaam woonklimaat</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ We hebben zicht op de opgaven in buurten en wijken en stemmen onze activiteiten daar op af</li> <li>✓ We zijn aanwezig in de lokale netwerken en partners weten ons gemakkelijk te vinden</li> <li>✓ In buurten en wijken werken we oplossingsgericht aan het verbeteren van het woonklimaat</li> <li>✓ Experimenterend zoeken we nieuwe vormen om de participatie van bewoners te versterken</li> <li>✓ Elke regio beschikt over een budget om leefbaarheidsinitiatieven te bekostigen</li> </ul> <p>(bron: koersdocument 2017-2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Minimaal 50% buurten beoordeeld op schoon/ heel/ veilig.</li> <li><input type="checkbox"/> Welkomstgesprek bij nieuwe huurders.</li> <li><input type="checkbox"/> Kwaliteit woonklimaat in alle buurten gescoord.</li> </ul>

## 2. Financieel

Doelstellingen	Wat heeft Wooncompagnie in 2020 bereikt?	Norm 2018
   <p>Wooncompagnie beschikt over ook in de toekomst voldoende middelen zijn om haar volkshuisvestelijke doelen te realiseren en haar continuïteit te waarborgen</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ De operationele kasstroom moet stabiel en voorspelbaar zijn en voldoende ruimte geven om te investeren en tegenslagen op te vangen</li> <li>✓ De verkoopkasstroom moet realistisch zijn</li> <li>✓ De investeringskasstroom moet realistisch, beheersbaar en stuurbaar zijn</li> <li>✓ De financieringskasstroom moet beschikbaar tegen aanvaardbare condities zijn</li> <li>✓ Omvang vermogen voldoende om toekomstige tegenvallers op te vangen en de continuïteit te borgen</li> </ul> <p>En daarbij:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Wij zorgen ervoor dat de woningvoorraad letterlijk bij de tijd blijft en, in termen van resterende levensduur, niet verder veroudert</li> <li>✓ Wij maken met de georganiseerde huurders strakke afspraken over de (maximale) huurinkomsten en met de gemeenten over de (minimale) investeringen.</li> </ul> <p>(bron: koersdocument 2017-2020)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Wooncompagnie kan voldoen aan alle signaleringsgrenzen van het WSW en Aw</li> <li><input type="checkbox"/> Wooncompagnie kan voldoen aan alle uitgangspunten van het financieel beleidskader zoals beschreven in paragraaf 4.1 van het jaarplan 2018</li> <li><input type="checkbox"/> Er hebben voldoende (des)investeringen plaatsgevonden waardoor de gemiddelde resterende levensduur in 2018 niet is afgenomen</li> </ul>

## 3. Professionaliteit

Doelstellingen	Norm 2018
Kennis en vaardigheden bestuur en toezichthouders	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De leden van de RvC behalen jaarlijks ten minste 10 PE-punten</li> <li><input type="checkbox"/> De leden van het bestuur behalen per driejaarsperiode ten minste 108 PE-punten</li> </ul>
Continu leren en verbeteren toezicht	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jaarlijkse zelfevaluatie met verslag, twee jaarlijks met externe deskundige</li> <li><input type="checkbox"/> Extern verkregen input irt toezicht (bijvoorbeeld uit visitaties, accountant, etc) opvolgen</li> <li><input type="checkbox"/> Organiseren van intervisiebijeenkomsten</li> </ul>
Functioneren bestuur	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jaarlijks opstellen prestatieafspraken met het bestuur</li> <li><input type="checkbox"/> Ten minste drie gesprekken per jaar met de Remuneratiecommissie</li> <li><input type="checkbox"/> Jaarlijks uitvoeren beoordeling van het bestuur</li> </ul>
Professionaliteit in de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Jaarlijkse bespreking sleutelpersonen ('vlootshouw') tussen RvC en het bestuur</li> </ul>

## 4. Organiseren en beheersen

Doelstellingen	Norm 2018
Prestatiesturing	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Beschikt over een actueel ondernemingsplan (koersdocument) en geeft invulling aan prestatie­sturing</li> </ul>
Besturing en beheersing	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Wooncompagnie beschikt over een adequaat risicomanagementsysteem</li> <li><input type="checkbox"/> Prestatie indicatoren en key controls zijn voor primaire processen benoemd en worden gemonitord.</li> <li><input type="checkbox"/> Privacy borging en 'veilig werken' zitten tussen de oren van de medewerkers</li> </ul>
Project- en programma-management	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> De (strategische) projectkalender wordt beheerst</li> </ul>
Organisatie-ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Wooncompagnie investeert in teamontwikkeling om de teams in staat te stellen werk te maken van teamontwikkeling</li> <li><input type="checkbox"/> Wooncompagnie beschikt over een leiderschapsprogramma</li> </ul>





## Ten slotte



De RvC van Wooncompagnie hecht enorm aan het belang van de juiste cultuur en gedrag, waarbij het vooral gaat om een open en veilige sfeer; hierbij staan luisteren naar elkaars argumenten en het met respect voeren van de dialoog voorop.

Het gedrag van (leden van) de RvC moet de voorbeeldfunctie reflecteren. De RvC 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 RvC en het aanspreekbaar zijn van de RvC voor belanghouders is de natuurlijke houding.

De RvC staat een sobere, prudente wijze van handelen voor en stelt zich dienstbaar op in functie van de maatschappelijke opdracht van de corporatie.