

## **Gezamenlijke visie op Bestuur en Toezicht**

### *Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen*

Woonstad Rotterdam is een organisatie met grote maatschappelijke impact in Rotterdam: zo woont een op de zes Rotterdammers in een woning van ons. Goed bestuur en toezicht zijn essentieel voor het uitoefenen van onze maatschappelijke opdracht en volkshuisvestelijke taak. In deze gezamenlijke visie op bestuur en toezicht beschrijven de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen op hoofdlijnen speelveld en spelregels van hun functioneren.

#### **I. VISIE OP BESTUUR**

Het bestuur is verantwoordelijk voor het besturen van Woonstad Rotterdam, de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, de realisatie van doelstellingen, de strategie, de financiering en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkelingen. Ook het beleid ten aanzien van de deelnemingen hoort daarbij.

Passend binnen de statuten, visie en missie zorgt het bestuur voor de realisatie van de maatschappelijke doelstellingen, zoals verwoord in de ondernemingsstrategie 'Samen bouwen aan een fijn leven in Rotterdam, voor nu en later'.

#### **Verbonden met de maatschappelijke omgeving**

Verbonden zijn met onze maatschappelijke omgeving is een van de belangrijkste fundamenten voor goed bestuur. Het bestuur voert daarom actief een respectvolle dialoog met bewoners, bewonersorganisaties, de gemeente en andere belanghebbenden, op alle niveaus. Om oprecht te luisteren naar wensen, behoeften en belangen en die te verbinden met de volkshuisvestelijke visie en strategische doelen van Woonstad. Dilemma's worden benoemd en besproken.

De Klantenraad en de Stichting Huurdersbelang Stadswonen (SHS) adviseren het bestuur gevraagd en ongevraagd over belangrijke onderwerpen. Sommige vraagstukken kunnen alleen in regionaal of landelijk verband worden opgepakt. Daar zet het bestuur zich actief voor in. We betrekken bewoners en andere belanghebbenden vroegtijdig bij de vorming en uitvoering van beleid, en bij projecten en ontwikkelingen. We communiceren transparant en beargumenteerd over de keuzes die we maken: het bestuur is hierop aanspreekbaar. Het bestuur borgt dat Woonstad legitiem, integer en transparant handelt.

#### **Governance en compliance**

Het bestuur opereert open, controleerbaar en toetsbaar. Het legt verantwoording af over haar handelen, zowel aan haar belanghebbenden, de externe toezichthouders (Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw), als aan haar interne toezichthouder. Het bestuur handhaaft de governancestructuur, voldoet aan de bepalingen van de Governancecode Woningcorporaties en leeft de principes van goed bestuur na.

Het bestuur draagt zorg voor de implementatie en naleving van relevante in- en externe regelgeving (compliance). Compliance is onderdeel van de gedragscode van Woonstad en is ook onderdeel van integer handelen. Integriteit gaat verder dan het naleven van wet- en regelgeving. Het heeft te maken met de wijze waarop WSR omgaat met mensen en middelen. Het bestuur heeft daarbij een voorbeeldfunctie en heeft - gezien de taak van Woonstad - buitengewoon veel aandacht voor inclusie.

### **Bedrijfsvoering**

Naast het besturen van de organisatie, dient het bestuur te zorgen voor een goed functionerende professionele organisatie, waar kostenbewust en doelmatig handelen vanzelfsprekend zijn. Woonstad heeft een goed functionerend risicobeheersingssysteem en een op de lange termijn verzekerde continuïteit van de organisatie.

### **Vertrouwen als basis**

Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap toe. Het bestuur vervult de randvoorwaarden en biedt de faciliteiten om goed te kunnen presteren. Het bestuur voert het goede gesprek met de Ondernemingsraad.

De ondernemingsstrategie vraagt van onze mensen om de bewoner en klant écht centraal te zetten, bij alles wat we doen. Het bestuur stelt onze uitvoerende professionals op basis van vertrouwen in staat om bewoners en klanten zo goed mogelijk te helpen, zonder belemmeringen. Een belangrijke ambitie in de aansturing van de organisatie is optimale ruimte voor onze mensen om zelf zaken op te lossen, samen met collega's en andere afdelingen. Vertrouwen en eigenaarschap zijn essentiële voorwaarden. Medewerkers, teams en afdelingen krijgen en voelen de regelruimte en verantwoordelijkheid om dit voor elkaar te krijgen.

### **Leiderschap en kernwaarden**

Het bestuur is verantwoordelijk voor ethisch leiderschap. Dit betekent dat een moreel kompas uitgangspunt van handelen is. Duidelijk is wat goed is en wat niet goed is.

De kernwaarden van Woonstad Rotterdam zijn:

- *Oplossen*: wij lullen niet, wij poetsen. We grijpen kansen en lossen zaken op. Waar nodig handelen we buiten de kaders en leggen dat uit.
- *Samenwerken*: toegevoegde waarde voor de bewoner is het uitgangspunt van ons samenwerken. Dat kan alleen door verder te kijken dan je eigen afdeling. We werken samen met collega's, bewoners en samenwerkingspartners in onze stad Rotterdam.
- *Verskil maken*: we tonen lef in alles wat we doen. Wij werken elke dag met hart voor Rotterdam. Door oprecht te luisteren weten we wat er speelt in de stad. We helpen elkaar om te groeien en zetten elkaars talenten in.

Deze kernwaarden komen tot uitdrukking in voorbeeldgedrag en in (leiderschap)ontwikkelings- en het goede gesprek (jaarlijks).

Het bestuur schept voorwaarden voor adequaat en kritisch intern toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij Woonstad, door te handelen volgens deze visie en deze ook uit te dragen. Het intern toezicht bij Woonstad wordt uitgeoefend door de Raad van Commissarissen (RvC).

## **II. VISIE OP TOEZICHT**

### **Maatschappelijke opgave**

De maatschappelijke opgave - waar de organisatie Woonstad Rotterdam invulling aan geeft - is de toetssteen van de Raad van Commissarissen. Deze is als volgt benoemd:

Huidige en toekomstige huurders in staat stellen om volwaardig mee te doen in de samenleving door te zorgen voor de beschikbaarheid van woningen die voldoen aan de basisbehoeften van

mensen (kwaliteit en betaalbaarheid van de woning en leefbaarheid van de wijk) in de regio Rotterdam.

### **Toegevoegde waarde van de RvC**

De toegevoegde waarde van de Raad van Commissarissen van Woonstad Rotterdam is primair dat de RvC toezicht houdt op de vervulling van de maatschappelijke opdracht. Daarnaast houdt de RvC toezicht op de continuïteit van de organisatie.

De raad reflecteert vanuit verschillende perspectieven, die de inbreng van de belanghebbenden weergeven of die afkomstig zijn uit andere sectoren. Verder ondersteunt de RvC de bestuurders, door deze met raad bij te staan en is de RvC erop gericht de bestuurders te stimuleren en hun kwaliteit te versterken.

De raad doet dit vanuit vertrouwen én vanuit een benadering die tegenkracht biedt. Afhankelijk van de fase waarin de organisatie zich bevindt en van de mate van stabiliteit van de organisatie zal de RvC zijn rol invullen. De RvC handelt dus contextueel en situationeel.

### **Waarden**

De waarden die richting geven aan het gedrag van de RvC zijn:

- *Samenwerkend*: In een diverse groep optimaal benutten van ieders inbreng. De samenwerking gebeurt op basis van vertrouwen. Er wordt met respect met elkaar en met anderen omgegaan.
- *Uitdagend*: De RvC legt de lat hoog en zal het bestuur aanhoudend stimuleren tot goede prestaties. De raad stimuleert het bestuur tot het stellen van ambitieuze doelen.
- *Nieuwsgierig*: Door een onbevooroordeelde benadering streeft de RvC ernaar om onderwerpen open met elkaar te kunnen bespreken. De RvC stelt zich vragend en onderzoekend op en zorgt ervoor ook dóór te vragen totdat helderheid verkregen is.
- *Onafhankelijk*: Naast de formele onafhankelijkheid is de RvC mentaal onafhankelijk, waardoor men ongehinderd en vrijelijk een standpunt inneemt.

### **Belanghebbenden**

Door de RvC wordt zichtbaar gemaakt dat de raad de belangen van betrokkenen meeneemt bij het beoordelen en toetsen van besluiten. De belangrijkste in- en externe partijen vanuit het gezichtspunt van de RvC zijn:

- Huurders en toekomstige huurders
- Gemeente Rotterdam en de regio
- 'Den Haag' (politiek, beleidsvormend en extern toezicht)
- Strategische samenwerkingspartners (collega woningcorporaties, commerciële vastgoedpartijen zoals vastgoedontwikkelaars en -beleggers)
- Samenwerkingspartners in relatie tot leefbaarheid (zorg, welzijn, politie)
- Burgers in Rotterdam (bewoners- en buurtinitiatieven, maatschappelijke bewegingen)
- Medewerkers

De raad vindt het belangrijk om zicht te krijgen en te houden op de wijze waarop de maatschappelijke vraag zich ontwikkelt. Daartoe houdt de RvC actief toezicht op de wijze waarop het bestuur de relaties onderhoudt en laat de raad zich systematisch informeren over ontwikkelingen en gebeurtenissen. Ieder lid van de raad houdt zijn ogen en oren open en deelt in de vergadering relevante informatie uit het netwerk. De raad gaat verder ook zelf met

belanghebbenden in gesprek: dat gebeurt in afstemming met de bestuurders, waarbij de raad ervoor zorgt rolvast op te treden bij dergelijke ontmoetingen. Dat wil zeggen dat de RvT informeel, open en transparant omgaat met deze gesprekken en het bestuur niet uit positie brengt. De aldus verkregen informatie wordt gedeeld met de bestuurders, zodat de raad en het bestuur elkaar blijven voeden waar het gaat om de maatschappelijke trends en ontwikkelingen.

### **Strategieontwikkeling en -realisatie**

De RvC streeft ernaar in een vroegtijdig stadium op de hoogte gesteld te worden van nieuwe ontwikkelingen en van voorgenomen plannen. De RvC stemt het (strategie-)proces van te voren af met de bestuurders en bespreekt daarbij ook wanneer en hoe de raad zijn rol zal nemen.

De realisatie van de strategie wordt door de RvC op hoofdlijnen gemonitord aan de hand van daarbij aansluitende informatie. Bovendien spreekt de RvC minimaal jaarlijks met de bestuurders over de eventuele herijking van de strategie, aan de hand van een 'goed gesprek'.

### **Informatie**

De RvC baseert zich zowel op 'harde' informatie, die de meetbare resultaten weergeven, als op 'zachte' informatie om de merkbare situatie te ervaren. Zachte informatiebronnen zijn bijvoorbeeld gesprekken met het bestuur en het management, medewerkers en de medezeggenschap. Ook gesprekken met huurders, bezoeken aan projecten, de themabespreking voorafgaand aan de vergadering of de jaarlijkse themabijeenkomsten zijn manieren voor de raad om te voelen wat er leeft.

Indien leden van de RvC tussentijds contact hebben met de bestuurders of anderen binnen en buiten de organisatie, stellen zij elkaar in ieder geval op de hoogte, zodat alle leden tijdens de RvC vergadering over dezelfde informatie beschikken.

### **Signalen**

Operationele signalen die verkregen worden uit formele of informele kanalen worden direct gedeeld met de bestuurders. Als het gaat om ernstigere signalen, worden deze eerst gedeeld met de voorzitter van de RvC en vervolgens met de bestuurders. De voorzitter is als zodanig het coördinatiepunt binnen de RvC en heeft het overzicht.

Het gesprek over het signaal wordt op een open en verkennende manier gevoerd, waarbij het oordeel wordt opgeschort totdat duidelijk is wat er (echt) speelt. Nadat het signaal is opgepakt door de bestuurders, koppelt deze de bevindingen of acties terug aan de RvC.

De RvC kiest bewust voor het beperken van de besloten vergadermomenten, vanuit de kernwaarde samenwerken. Er is in principe dus geen vooroverleg of nazit zonder het bestuur. Dat betekent dat de individuele RvC-leden tijdens de vergadering eventuele gebeurtenissen of gevoelens bespreekbaar maken, zodat zaken niet ongezegd blijven.

### **Audit Commissie (AC)**

De audit commissie heeft de continuïteit van de organisatie als belangrijkste focus. De commissie verzorgt het voorwerk en adviseert vervolgens de voltallige RvC ten aanzien van te nemen besluiten. Onderwerpen die bestemd zijn voor de commissie zijn met name de financiële verantwoording, in- en externe risicobeheersing en compliance.

Van het besprokene in de commissie wordt schriftelijk verslag gelegd, dat een gedegen weergave geeft van het gevoerde gesprek. Aan het verslag kunnen agendapunten voor de RvC vergadering worden gekoppeld, in de vorm van een vraagstuk, dilemma of advies. De voorzitter van de commissie AC licht het verslag toe in de RvC vergadering.

De commissieleden beschikken over dezelfde schriftelijke informatie als de andere leden van de RvC.

### **Werkgeversrol**

Bij de werkgeversrol ligt de regie bij de RvC. Uiteraard zoekt de raad hier – voor wat betreft de procedures – afstemming met de bestuurders. De werkgeversrol richt zich op de aanstelling, ontwikkeling, beoordeling en het ontslag van de bestuurders. Daarnaast spreekt de raad met regelmaat met het bestuur om het samenspel tussen de bestuurders te stimuleren evenals hun persoonlijke ontwikkeling.

Bij de beoordeling van het bestuur baseert de RvC zich op diverse informatiebronnen, waarbij zowel harde (executive agenda) als zachte (competenties) informatie wordt verkregen. In een besloten vergadering deelt de RvC deze informatie om onderling tot een gedeelde beoordeling van het bestuur te komen, waarna de Remuneratie Commissie het gesprek met de bestuurders voert. Hoewel de werkgeversrol zich formeel beperkt tot de statutaire directie, hecht de raad eraan zicht te hebben op de managers (rapporterend aan het bestuur) waar het gaat om thema's zoals leiderschap, teamvorming, realisatiekracht en mogelijk opvolgingspotentieel. Jaarlijks wordt dit onderwerp geagendeerd en daarnaast worden de afzonderlijke managers ook in de RvC vergadering uitgenodigd.

In geval van eventuele uitval van de bestuurders wordt een 'noodprocedure' gehanteerd, die samen met de bestuurders is opgesteld.

De Remuneratiecommissie verricht, zoals iedere commissie, voorwerk. Om te realiseren dat alle leden van de raad de rol van werkgever kunnen vervullen, wordt ieder besluit voorafgaand aan de bespreking met de bestuurders in de voltallige RvC genomen. De notulen zijn ter inzage voor de gehele RvC en de RvB, tenzij de Remuneratiecommissie anders bepaalt.

### **Ontwikkeling van de raad**

Jaarlijks evalueert de RvC zijn functioneren, daarbij input vragend van de bestuurders. De evaluatie kan leiden tot permanente educatie van de raad als geheel. Daarnaast voert de voorzitter individuele gesprekken, indien daar aanleiding voor is. Het is verder de verantwoordelijkheid van de individuele commissarissen om – met een bewakende verantwoordelijkheid van de voorzitter – zichzelf up to date te houden.

Bij het realiseren van ieders PE-activiteiten worden nieuwe kennis en inzichten opgedaan. Deze worden in de raad met elkaar gedeeld, zodat ze optimaal worden benut.

De raad treft elkaar jaarlijks ook informeel, om zo de samenwerking en het teamgevoel te versterken.

### **Verantwoording afleggen**

De RvC legt verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden op de realisatie van de maatschappelijke opgave en op de continuïteit van de organisatie. De RvC maakt inzichtelijk welke processen de raad zélf heeft doorlopen en welke onderwerpen het afgelopen jaar veelvuldig zijn besproken. Ook geeft de RvC openheid over de belangrijkste bevindingen uit de zelfevaluatie. De raad doet dit alles in het jaarverslag. Voorts gebeurt dat ook tijdens de ontmoetingen met in- en externe belanghebbenden.

### **Evaluatie**

Deze gezamenlijke visie op bestuur en toezicht is vastgesteld door de Raad van Commissarissen op 13 december 2022. De visie zal jaarlijks worden geëvalueerd en waar nodig aangepast.

## Bijlage 1: Toezichtskader en toetsingskader

