

VISIE OP BESTUREN & TOEZICHT HOUDEN

Versie 09 mei 2023



1. Verantwoording *Visie op besturen & toezicht houden*
2. Wie is De Vooruitgang
3. Gedeelde waarden & uitgangspunten RvC en bestuur
4. Visie op besturen
5. Visie op toezicht houden
6. Informatievoorziening & verslaglegging
7. Toezicht- en toetsingskader
8. Tot slot

1. VERANTWOORDING VAN DEZE VISIE

Ieder vanuit onze eigen rol en verantwoordelijkheid, staan we als RvC en bestuur van De Vooruitgang aan de lat, om **binnen de kern van Volendam** (gemeente Edam-Volendam) van maatschappelijke meerwaarde te zijn. Deze meerwaarde komt tot uiting in zowel het bouwen, beheren en verhuren van woningen/appartementen, als het versterken van de leefbaarheid in Volendam. De Nationale Prestatieafspraken volkshuisvesting zijn daarin belangrijke input voor de strategie van De Vooruitgang, waar de bestuurder - zowel in het opstellen hiervan als voor de uitvoering – verantwoordelijk voor is.

De RvC ziet toe op deze verantwoordelijkheid in haar taak als intern toezichthouder met aandacht voor de rol van klankbord, werkgever en netwerker. Om aan deze opdracht zo goed mogelijk invulling te geven, vinden wij het belangrijk dat we als RvC en bestuur van De Vooruitgang in het kader van **good governance** in deze visie op besturen en toezicht houden:

- handelen vanuit **gedeelde waarden**, die laten zien waar we voor staan en waarop we (onderling) aanspreekbaar zijn;
- duidelijkheid naar elkaar toe hebben over wat we daarin vanuit onze **formele en informele rollen** van elkaar kunnen verwachten;
- aandacht hebben voor onder meer het **realiseren van de doelstellingen, de strategie en de onderlinge wisselwerking** binnen de RvC en in de relatie RvC en bestuurder.

Daarmee handelen we conform datgene wat is opgenomen in de Governance code (2020), waarin is afgesproken dat bestuur en RvC een gezamenlijke visie op *besturen en toezicht houden* (artikel 1.1.) vastleggen. In deze visie staat het realiseren van maatschappelijke waarde op langere termijn voorop. Bovendien sluiten we op deze wijze aan op zowel de Woningwet (2022), de Veegwet (2022) en onderliggende regelgeving.

2. WIE IS DE VOORUITGANG (1)

We verhuren circa 1.300 woningen/appartementen, verspreid over alle wijken van Volendam. Daarmee bieden we ruim 2.000 mensen - in huishoudens met een laag tot modaal inkomen én mensen in kwetsbare posities - een plek om aangenaam te wonen. Hierin stellen we de belangen van de doelgroep voorop en daar spelen we zo effectief mogelijk op in. Uitgangspunt is het bieden van een **kwalitatief** en **betaalbaar** woningaanbod aan de groeiende doelgroep.

Met aandacht voor de **verduurzamingsopgave** is het onze prioriteit dat huishoudens die niet zelfstandig in hun woonbehoefte kunnen voorzien, betrokken blijven bij - én een plek hebben in - de Volendamse gemeenschap. Het waarmaken van onze koers en strategie vraagt de aankomende periode veel aandacht van zowel de RvC als het bestuur.

Typerend voor de manier van werken zijn onze volgende kernwaarden, zoals ook geformuleerd in ons ondernemingsplan *Tempo maken op de golven* (2022-2026):

- **Vooruitstrevend:** We blijven onszelf ontwikkelen, werken en leren samen met onze partners en pakken kansen om te versnellen en te verbeteren.
- **Vastberaden:** We maken tempo, behalen meetbaar resultaat en werken hecht samen.
- **Betrokken:** We staan dichtbij én durven professionele afstand te bewaren. We verplaatsen ons in de situatie van de huurder (meedenken, luisteren en werken op maat)

Op slide 5 zijn de speerpunten en onderliggende doelen van onze strategiekaart opgenomen.



Onze missie:

We bieden huurders en woningzoekenden een betaalbaar (t)huis in de gemeente Edam-Volendam.



Onze visie:

Waarvoor zijn we er?

Wij bieden betaalbare en kwalitatief goede huurwoningen aan in de gemeente Edam-Volendam die passen bij de vraag van onze doelgroep.

Onze basis voor de lange termijn

- ✓ Woningcorporatie voor Volendam
- ✓ Sociaal hart, voor jong en oud
- ✓ Middenin de gemeenschap
- ✓ Partner voor een leefbaar Volendam
- ✓ Betaalbare huren en woonlasten
- ✓ Krachtig zelfstandig met een duurzaam bedrijfsmodel

2. WIE IS DE VOORUITGANG (2)

Strategiekaart

2022 t/m 2026

1. Passende nieuwe woningen bouwen

- Woningaanbod met 170 woningen (13%) uitbreiden
- Harde plannen maken voor meer woningen
- We benutten onze financiële middelen
- Inzet op doorstroming
- Bouwplannen maken voor vernieuwende zelfstandige woonzorgvormen

2. Bestaande woningen verbeteren en verduurzamen

- Eind 2028 geen E-, F-, G- energielabels meer
- Partner in route richting CO2-neutraal in 2050
- Focus op eengezinswoningen in verduurzamen van bestaande voorraad
- Stimuleren duurzaam woongedrag
- Investeren in kwaliteit directe woonomgeving
- Voor betaalbare woonlasten

3. Stevige partner en dienstverlener

- Hoge waardering dienstverlening
- Open en communicatief
- Partner in het lokale en regionale netwerk
- Middenin de Volendamse samenleving

4. Krachtig en zelfstandig

- Next level dienstverlener
- Versterking op vastgoedontwikkeling
- Versterking op bedrijfsvoering
- Data op orde
- Financiële middelen benutten om te bouwen



3. GEDEELDE WAARDEN & UITGANGSPUNTEN

Om onze rol en taak goed te kunnen uitoefenen, delen we als RvC en bestuur de volgende **waarden en uitgangspunten**:

- We zijn **open en transparant** naar elkaar, de interne organisatie en onze omgeving. Dit vormt de basis van de vertrouwensrelatie vanuit waar wij acteren.
- Deze vertrouwensrelatie biedt de veiligheid om **eerlijk en oprecht** te kunnen zijn. Iedereen mag zijn of haar mening geven op een positief kritische manier. Het geven van complimenten, maar ook het benoemen van spanningen en ongemak draagt hieraan bij.
- Steeds wordt de balans gezocht tussen dit vertrouwen en het toezichthouden binnen de geldende kaders. We stimuleren elkaar om het **strategische gesprek** te voeren gericht op de maatschappelijk toegevoegde waarde van De Vooruitgang.
- In het kader van **zorgvuldigheid en verantwoordbaarheid** vinden we (het delen van) overwegingen die ten grondslag liggen aan besluiten minstens zo belangrijk als de (goedkeuring op de) besluitvorming zelf.
- Er wordt daarbij ruimte gegeven aan de **verschillende rollen en onafhankelijkheden** binnen de groep. We zijn consensus georiënteerd, maar behouden onze individuele verantwoordelijkheid op de autonome oordeelsvorming. Om toch tot gedegen oordeelsvorming te komen is **effectieve communicatie** cruciaal.
- De kracht van de organisatie uit zich ook in de RvC en het bestuur. We hebben korte lijnen met de organisatie, externe stakeholders en huurders. We zijn ons bewust van de **lokale omgeving**, hebben zicht op maatschappelijke veranderingen en leggen signalen terug waar nodig.
- Binnen de **kaders van de wet- en regelgeving** handelen we naar datgene wat nodig is, ook als we daarvoor grenzen moeten opzoeken.



4. VISIE OP BESTUREN: DE TAAK (1)

De bestuurder van De Vooruitgang is verantwoordelijk voor:

- de **strategievorming**, het realiseren van de **strategische doelen** en de vertaling hiervan in de besluitvorming;
- de **positionering en profilering** van De Vooruitgang in het maatschappelijk middenveld, met daarin aandacht voor onder meer:
 - het zijn van aanspreekpunt en boegbeeld richting de gemeente en andere belanghouders
 - het sturen op de betrokkenheid van belanghouders zoals de gemeente, huurders(organisatie) en zorg- en welzijnspartners
 - het terugleggen van relevante signalen vanuit de lokale samenleving die impact (gaan) hebben op De Vooruitgang
- de **verantwoording richting de RvC** op de:
 - geleverde volkshuisvestelijke prestaties mede ingegeven de opgaven en positie van De Vooruitgang
 - het handelen volgens de gestelde (wettelijke) kaders
 - de continuïteit van de onderneming
- een **passende informatievoorziening** met daarin aandacht voor het doel van de inbreng, de context, de relevante overwegingen en de verwachtingen ten aanzien van de rol van de RvC
- **goed werkgeverschap** en daarin het bieden van een aantrekkelijk werk- en leerklimaat (met aandacht voor de benodigde professionalisering), zodat gestelde doelen worden behaald en werknemers verbonden blijven.



4. VISIE OP BESTUREN: DE MENS (2)

Passend bij de strategie van De Vooruitgang, de cultuur van de organisatie en de gedeelde waarden, kenmerkt de **bestuursstijl** zich door:

- **daadkracht, creativiteit en bereidheid om samen te werken**, om vanuit meerdere invalshoeken te komen tot het beste resultaat en passende oplossingsrichtingen;
- het **in verbinding staan** met de interne organisatie en het hele spectrum aan andere belanghebbenden;
- **empathie** ten opzichte van de doelgroep, het kunnen verplaatsen in de emoties en behoeften van de ander
- **zelfkritisch vermogen** om op het eigen functioneren te kunnen reflecteren, hieruit lessen te trekken en ontwikkelstappen te zetten
- het kunnen omgaan met het principe van **kracht & tegenkracht** in de balans tussen RvC en bestuur, waarbij tegenspraak (feedback) wordt benut voor de algehele verbetering van de prestaties van De Vooruitgang.

Naast bovenstaande beoordeelt de RvC van De Vooruitgang de geschiktheid van de bestuurder mede op basis van het beoordelingskader van de Aw, waarin opgenomen de competenties vanuit het BTIV.



5. VISIE OP TOEZICHT HOUDEN (1)

Het komen tot maatschappelijke meerwaarde

Ten aanzien van het realiseren van de beoogde maatschappelijke meerwaarde voor de volkshuisvesting in Volendam en de organisatie van De Vooruitgang :

- zijn de commissarissen **betrokken en gemotiveerd** om hun bijdrage te leveren aan de maatschappelijke doelen van De Vooruitgang, daarbij gebruikmakend van hun netwerk
- zorgt de bestuurder én RvC dat zij op passende wijze betrokken wordt bij de **visie- en strategievorming**, waarin zij medeverantwoordelijkheid neemt voor de lange termijn koers van de organisatie
- zorgt de bestuurder én RvC voor voldoende waarborging van de **belangen van stakeholders**
- toetst de RvC de interne besluitvorming op de strategische lange termijn doelstellingen van de organisatie aan de hand van het **toetsingskader**
- kan de RvC gebruik maken van **externe controles** wanneer hier behoefte aan is om tot een gedegen (goedkeuring op de) besluitvorming te komen.



5. VISIE OP TOEZICHT HOUDEN (2)

Ten aanzien van de **relatie tussen RvC en bestuur** handelt de RvC van De Vooruitgang als volgt:

- De RvC heeft een **proactieve houding** in het goedkeuring geven aan te nemen besluiten om de voortgang in de te realiseren doelen van De Vooruitgang te waarborgen;
- Er is oog voor en er wordt continue gewerkt aan een sfeer die bijdraagt aan **onderling vertrouwen en veiligheid**, waarin ruimte is voor kwetsbaarheid om bijvoorbeeld dilemma's neer te leggen of persoonlijke kwesties die van invloed zijn op het werken voor De Vooruitgang.
- De RvC zorgt dat zij zonder de verantwoordelijkheid van de bestuurder over te nemen zicht behoudt op de **ontwikkeling van de organisatie** in haar professionaliteit, leiderschap en het werkklimaat door:
 - afhankelijk van het onderwerp de mogelijkheid te bieden aan de bestuurder om MT-leden aan te laten schuiven in de reguliere vergadering van de RvC
 - Minimaal een keer per jaar een gesprek te voeren met de personeelsvertegenwoordiging
 - op uitnodiging van de bestuurder aan te sluiten op collectieve bijeenkomsten van De Vooruitgang

Hiernaast is invulling gegeven aan de (onderlinge wisselwerking tussen de) **verschillende rollen** van de RvC. Specifiek voor de klankbordrol geldt dat adviezen **niet dwingend** zijn en op individuele titel af kunnen wijken van het standpunt van de RvC als geheel.

Toezichtrol

- Het toezicht houden op de continuïteit van de onderneming, zowel volkshuisvestelijk als organisatorisch.
- In de uitvoering van deze rol de continue toets op de koers van de onderneming (zoals verwoord in het ondernemingsplan 2022-2026) en het langs de meetlat leggen van projecten en activiteiten van het door de RvC opgestelde toetsingskader.

Werkgeversrol

- Het bieden van comfort en vertrouwen aan de bestuurder vanuit goed werkgeverschap, met aandacht voor leren en ontwikkelen.
- In dit kader het continue in gesprek blijven met de bestuurder.
- Het uitvoering geven aan de cyclus van beoordelen en belonen met het opstellen van prestatieafspraken.

Klankbordrol

- Het zijn van sparringpartner en klankbord voor de bestuurder aangaande strategische (te maken) overwegingen en bestuurlijke kwesties.
- Vanuit deze rol het uitnodigen van de bestuurder om te komen met vraagstukken en/of dilemma's en het meegeven van adviezen.
- Het bewaken van de balans van deze rol in relatie tot die van toezichthouder, als primaire taak van de RvC.

Netwerkrol

- Het terugleggen van signalen uit de omgeving die belangrijk zijn voor De Vooruitgang in de vergaderingen met de bestuurder.
- Contacten houden met lokale belanghouders vanuit betrokkenheid, met aandacht voor de rol van de RvC in deze.
- Indien nodig en bestuurlijk gewenst het meegaan naar overleggen en/of bijeenkomsten van belanghouders.

5. VISIE OP TOEZICHT HOUDEN (3)

Ten aanzien van het **onderling functioneren** binnen de RvC:

- heeft elke commissaris zijn of haar eigen expertise, maar worden de (goedkeuring van) **besluiten collectief genomen**
- stimuleert de voorzitter de **autonome oordeelsvorming** van elk lid van de RvC om de zorgvuldigheid van de besluitvorming en de verantwoordelijkheid van de commissarissen te waarborgen
- geldt het principe van **kracht & tegenkracht** ook binnen de RvC waarbij de commissarissen:
 - aanspreekbaar zijn op het onderling functioneren
 - ruimte aan elkaar bieden voor tegenspraak (o.a. door het stellen van kritische vragen)
 - in aanvulling op bovenstaande **grouthink** zoveel als mogelijk wordt voorkomen
- wordt jaarlijks een **zelfevaluatie** uitgevoerd (waarvan minimaal tweejaarlijks onder externe begeleiding), waarin de RvC kritisch reflecteert op het collectief functioneren, het individueel functioneren en de relatie tussen RvC en bestuur
- houden de commissarissen hun vakgebied bij en wordt jaarlijks door de voorzitter geïnventariseerd en vastgelegd op welke wijze het collectief en het individu zijn of haar **kennis blijft ontwikkelen c.q. verbreden**.

De RvC van De Vooruitgang werkt met een remuneratiecommissie. Deze is ondersteunend aan de RvC en adviseert aan het collectief.



6. INFO.VOORZIENING & VERSLAGLEGGING

Ten aanzien van de informatievoorziening en verslaglegging:

- is de voorzitter van de RvC samen met de bestuurder verantwoordelijk voor **het opstellen van de agenda(cyclus)**
- worden de **onderliggende documenten** onder regie van de bestuurder tijdig verstuurd aan de commissarissen en streeft de bestuurder er naar dat deze documenten:
 - alle benodigde informatie bevatten
 - to the point zijn
 - indien van toepassing getoetst zijn aan de toezicht- en toetsingskaders;
 - voorzien zijn van een oplegnotitie met daarin aandacht voor de vraag, de context en wenselijke rol van de RvC
 - expliciet aandacht besteden aan de risico's en eventueel te treffen beheersmaatregelen in het kader van het risicomanagement
- worden voorafgaand aan de reguliere vergadering op basis van de verkregen informatie in een **voorbespreking** de belangrijkste prioriteiten voor de afzonderlijke leden opgehaald
- is er in de notulen met name aandacht voor de **overwegingen en/of argumenten**, die ten grondslag liggen aan de (goedkeuring op de) besluitvorming. Dit in het kader van zorgvuldigheid en verantwoordbaarheid
- vindt de verslaglegging plaats onder **regie van de voorzitter van de RvC**, waarbij zowel bestuur als RvC het verslag kunnen inzien en waar nodig kunnen aanscherpen voordat deze definitief wordt gemaakt.

7. TOEZICHT- EN TOETSINGSKADER (1)

Om de kansen tot weloverwogen en (wettelijk) correcte (goedkeuring van) besluiten, hanteren de RvC en het bestuur van De Vooruitgang een toezicht- en toetsingskader.

Het **toezichtkader** omvat het geheel van spelregels die de RvC van De Vooruitgang bij de uitoefening van haar taak dient te volgen. Deze zijn enerzijds extern bepaald en anderzijds (mede op basis van deze externe kaders) door de RvC zelf geformuleerd.

Het **toetsingskader** is de meetlat, waaraan voorstellen en besluiten van de bestuurder ten behoeve van de volkshuisvestelijke doelstellingen en continuïteit van de organisatie worden getoetst. Het toetsingskader helpt de RvC en bestuur om zowel goed te besturen, toezicht te houden als het goede gesprek te voeren op basis van argumenten (om te komen tot een zorgvuldige afweging).

Op de volgende twee slides is het toezicht- en toetsingskader opgenomen

7. TOEZICHTKADER (2)

Extern toezichtkader	Intern toezichtkader
<ul style="list-style-type: none">• Aedescode• (Algemene) wet- en regelgeving zoals WNT, overlegwet, WOR, etc.• Beleidsregels WSW• Beleidsregels Aw• Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting.• Beoordelingskader Aw en WSW• CAO Woondiensten• Governancecode woningcorporaties 2020• Samenwerkingsafspraken met de gemeente Edam-Volendam. (Prestatieafspraken)• Samenwerkingsafspraken met de huurdersorganisatie• Woningwet 2022 en Veegwet 2022	<ul style="list-style-type: none">• Bestuursreglement De Vooruitgang• Integriteitscode• Investeringsstatuut• Klokkenluiderregeling• Ondernemingsplan en jaarplan• Reglement financieel beleid –en beheer• Financieringsstrategie• Procuratieregeling• Reglement RvC De Vooruitgang• Visie op besturen en toezicht houden• Statuten De Vooruitgang• Treasurystatuut• Treasury jaarplan

7. TOETSINGSKADER (3)

Toetsingskader	Tot uiting komend in:
Ondernemingsplan <i>Tempo maken op de golven</i> (2022-2026)	De doelstellingen op de benoemde speerpunten in het ondernemingsplan.
Portefeuillestrategie	De inzet vanuit de vastgoedportefeuille van De Vooruitgang vertaalt in de beheer, onderhouds- en ontwikkelopgave over de periode 2022 t/m 2032.
Financiële sturing	De financiële sturing tot uiting komend in: <ul style="list-style-type: none">• De meerjarenbegroting periode 2022 t/m 2032• De financiële parameters waaraan de investeringen dienen te voldoen, zoals opgenomen in de meerjarenbegroting 2022 t/m 2032
Risicomanagement	Periodieke rapportages
Belanghoudersmanagement	De wijze waarop De Vooruitgang haar belanghouders betreft, consulteert en/of informeert en de verantwoording hierover.
Jaarplan, Treasuryjaarplan, Huurbeleid, Duurzaamheidsbeleid, Aanbestedingsbeleid, Verkoopbeleid, Doorstroombeleid en Asbestbeleid	Periodieke rapportages

8. TOT SLOT

- Deze visie op toezicht en besturen is opgesteld door de RvC en het bestuur van De Vooruitgang aan de hand van een gezamenlijke sessie gehouden in januari 2023.
- Met het opstellen van deze visie geven wij binnen de wettelijke kaders invulling aan hoe we met elkaar om willen geven, onze rol en verantwoordelijkheid en vooral de wijze waarop we met elkaar sturen op de maatschappelijke meerwaarde van De Vooruitgang.
- Deze visie is niet statisch maar een document dat we, gezien de omgevingsdynamiek, jaarlijks bespreken en waar nodig herijken.

Fred de Boer, directeur-bestuurder De Vooruitgang
Pascal Voorn, voorzitter RvC De Vooruitgang

