



Visie op besturen en toezicht houden + Toezicht- en toetsingskader

Raad van commissarissen en directeur-bestuurder

Omnia Wonen

Vastgesteld op 10 februari 2021

Inleiding

De raad van commissarissen (hierna: RvC) en de directeur-bestuurder (hierna: bestuur) van Omnia Wonen hebben op **10 februari 2021** de voorliggende visie op besturen en toezicht houden en het bijbehorende toezicht- en toetsingskader vastgesteld.

De visie op besturen en toezicht houden geeft richting aan het handelen van het bestuur en de RvC. Via het toezicht- en toetsingskader maakt de RvC inzichtelijk waar op basis van die visie de focus van het toezicht ligt en welke prioriteiten daarbij worden gesteld.

Met het vaststellen van de visie en het toetsingskader wordt tegelijkertijd voldaan aan de opdracht vanuit interne regelgeving en de 'governancecode woningcorporaties 2020' om beide te hanteren. Het toetsingskader wordt regelmatig geëvalueerd en zo nodig aangepast aan omstandigheden en ontwikkelingen die van invloed zijn op bestuur en toezicht van Omnia Wonen.

De opbouw van het toetsingskader bestaat uit de volgende stappen:

1. Visie op besturen en toezicht houden: in hoofdstuk 1 staat de visie van het bestuur en de RvC op goed bestuur en toezicht centraal;
2. Toezichtkader: hoofdstuk 2 bevat in aansluiting op de visie de uitgangspunten voor het toezicht van de RvC en de toezichtthema's waar de RvC prioriteit geeft;
3. Toetsingskader: in dit hoofdstuk is het toezichtkader vertaald naar criteria en momenten van bestuurlijke verantwoording.

In de bijlage is in de vorm van een regulerend kader een overzicht opgenomen van de relevante interne en externe regelgeving en het beleidskader voor het bestuur en toezicht van Omnia Wonen.



1. Visie op besturen en toezicht houden

De visie op besturen en toezicht houden van het bestuur en de RvC van Omnia Wonen is als volgt:

Waar doen we het voor?

De leden van de RvC en de bestuurder vervullen hun rol vanuit maatschappelijke betrokkenheid. Zij staan voor het recht van een ieder op goede huisvesting en een prettige woonomgeving en hebben aandacht voor de combinatie met zorg en welzijn. Daarbij staat het belang van de (toekomstige) huurders centraal en de menselijke maat voorop.

Het bestuur en de RvC sturen op de continuïteit van de organisatie en de uitvoering van de maatschappelijke opgave van Omnia Wonen op de lange termijn. Financiële degelijkheid is daarbij een basisvoorwaarde. De bedrijfsvoering en de volkshuisvestelijke portefeuille zijn en blijven prima op orde. Het bestuur en de RvC zijn intern en extern “in control” en op de hoogte van actualiteiten.

Wat vinden wij goed bestuur en toezicht?

Voor het waarborgen van goed bestuur en toezicht handelen het bestuur en de RvC vanuit de volgende visie op het handelen en de omgang met elkaar en belanghebbenden:

- Samenwerken, vertrouwen en in goede sfeer, met teamgevoel, humor en respect voor elkaar;
- Zowel intern als extern betrokken zijn en aanspreekbaar, zichtbaar en integer zijn;
- Openheid van zaken geven, moeilijke punten bespreekbaar maken, (zelf)kritisch durven en kunnen zijn vanuit vertrouwen in elkaar en kunnen relativeren;
- Lef tonen, vooruitstrevend zijn en verantwoordelijkheid nemen;
- Een luisterende en lerende omgeving stimuleren, waarin fouten maken mag;
- Blijvend werken aan deskundigheid, diversiteit, multidisciplinariteit en professionaliteit;

Voor het onderhouden van de contacten met de belanghebbenden van Omnia Wonen door het bestuur en de RvC gelden daarnaast de volgende specifieke uitgangspunten:

- Een goede relatie tussen het bestuur en de RvC enerzijds en de huurdersorganisatie (SHOW) en de ondernemingsraad (OR) anderzijds vormt de basis voor goede besluitvorming. De RvC is regelmatig vertegenwoordigd bij vergaderingen van de SHOW en de OR om te luisteren, te klankborden en zichtbaar te zijn;
- Omnia Wonen wil een goede partner in de regio zijn en in verbinding staan met alle gemeenten, maar ook met relevante zorginstellingen, investeerders en bouwers in het verzorgingsgebied. De verantwoordelijkheid hiervoor ligt bij de directeur-bestuurder. De RvC ziet daarop toe en is aanspreekbaar op het gehouden toezicht;
- Daartoe organiseert het bestuur contactmomenten met belanghebbenden, zoals werkbezoeken, rondetafelgesprekken of een jaarlijkse ontmoeting waarbij de RvC-leden aanwezig en aanspreekbaar zijn, maar vooral goed luisteren en vragen stellen;
- De belanghebbenden zijn in beeld en de contactmomenten zijn gestructureerd. Het bestuur en de RvC bespreken jaarlijks de positie van Omnia Wonen in de buitenwereld en bij welke bijeenkomsten met belanghebbenden de aanwezigheid van de RvC(-leden) van toegevoegde waarde is.

De verhouding tussen bestuur en RvC en de rollen van de RvC

De RvC en het bestuur hebben een gedeelde verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke opdracht van Omnia Wonen, maar ieder vanuit zijn eigen rol zonder op elkaars stoel te zitten. Rolzuiverheid en rolvastheid zijn het uitgangspunt voor de wisselwerking tussen bestuur en toezicht.

De RvC stelt vooraf de kaders, de randvoorwaarden en het mandaat vast, waarbinnen het bestuur vrij kan opereren. De directeur-bestuurder bestuurt en de RvC houdt toezicht op afstand met een "helicopter view".

De RvC en de directeur-bestuurder zijn zich los van elkaar en gezamenlijk bewust van de actuele situatie van Omnia Wonen en weten (per vraagstuk) de balans te bewaken tussen de gewenste:

- Hoofdlijnen en details door bijvoorbeeld te werken met commissies en afspraken te maken over de gewenste informatievoorziening;
- Afstand en nabijheid van de RvC tot het bestuur;
- Doelen voor de korte termijn ("waan van de dag") en de lange termijn (strategie);

De RvC geeft op professionele wijze invulling aan zijn taak en bijbehorende vier rollen: toezicht houden, adviseren, netwerken en het zijn van werkgever. De RvC is zich per situatie en vraagstuk bewust van de gevraagde rol en weet soepel van rol te wisselen tijdens vergaderingen. Het bestuur weet wanneer, welke rol van de RvC te vragen.

De directeur-bestuurder weet de RvC(-leden) te vinden zowel om te sparren over inhoudelijke strategische vraagstukken als over persoonlijke relaties. De RvC en het bestuur stemmen doel en proces (timing) van de adviesvraag af. De RvC is tijdig betrokken bij het besluitvormingsproces en benut daarvoor mede de commissies.

De relatie met de omgeving van Omnia Wonen wordt steeds belangrijker. De RvC-leden blijven daarom op de hoogte van actuele, relevante ontwikkelingen binnen en buiten het vakgebied, onder andere via het onderhouden van contacten met belanghebbenden en collega's.

Het bestuur en de RvC vullen elkaar aan in het netwerk van interne en externe belanghebbenden. De RvC zet zijn kennis, kunde en netwerk in voor de belangen van Omnia Wonen en haar maatschappelijke opgave. Het initiatief voor het actief inzetten van het RvC-netwerk en de regie daarop ligt bij de directeur-bestuur.

2. Toezichtkader

De RvC en het bestuur handelen volgens bovenstaande visie. De visie is concreter gemaakt in de vorm van een toezichtkader. In het toezichtkader zijn de uitgangspunten benoemd als het gaat om de wijze waarop de RvC toezicht houdt. Daarnaast zijn drie toezichtthema's gedefinieerd waarop de RvC toezicht houdt en prioriteit aan geeft. Het bestuur en de RvC hebben het toezichtkader met elkaar doorgesproken en afgestemd.

Uitgangspunten voor het toezicht

De RvC hanteert de volgende uitgangspunten in de wijze waarop het toezichthouderschap wordt ingevuld:

- **Bewaken van belangen en de legitimiteit** van besluitvorming door de belangen van belanghebbenden te betrekken bij belangrijke besluiten en aan hen verantwoording af te leggen over genomen besluiten en het gehouden toezicht;

- **Integraal toezicht** via het maken van brede afwegingen en vanuit de “helicopter view”;
- **Situationeel toezicht** door zich als RvC bewust te zijn van de situatie waarin Omnia Wonen zich bevindt en daarnaar te handelen. De afstand tot de bestuurder is in balans met - en afhankelijk van - betreffende situatie. De RvC weet op te schalen en af te schalen waar nodig.

Toezichtthema's

De RvC heeft vier thema's gedefinieerd waarop toezicht wordt gehouden. Van alle thema's die in het kader van toezicht kunnen worden geformuleerd, zijn dit de vier thema's waar de huidige RvC van Omnia Wonen prioriteit aan geeft. De RvC houdt toezicht op:

1. De strategische lijnen in Ondernemingsplan: 'betaalbaar wonen', 'beschikbare woningen', 'kwaliteit' en 'samen realiseren'
2. Samenwerken (partnerring)
3. Organisatie(slagvaardigheid)
4. Risicomanagement en risicobeheersing

De toezichtthema's zijn hieronder nader uitgewerkt. Daarbij is zowel aandacht voor de context van het thema als de rolverdeling tussen het bestuur en de RvC binnen het thema. Het toezichtkader is vervolgens samengevat in de vorm van een tabel en nader geconcretiseerd in het toetsingskader (hoofdstuk 3).

Ad. 1 Strategische lijnen in Ondernemingsplan

Het ondernemingsplan bevat de maatschappelijke opdracht en de strategische lijnen waarlangs Omnia Wonen zich op de korte en middellange termijn ontwikkelt. In het 'Ondernemingsplan 2019-2022' zijn de strategische doelen nader uitgewerkt in vier onderwerpen: 'betaalbaar wonen', 'beschikbare woningen', 'kwaliteit' en 'samen realiseren'. Duurzaamheid loopt hier als een rode draad doorheen.

Het bestuur is verantwoordelijk voor de strategie en het opstellen van het ondernemingsplan. De RvC wordt in een vroegtijdig stadium betrokken bij de ontwikkeling ervan, stelt het ondernemingsplan vast en houdt toezicht op de uitvoering en de doorwerking van het plan in de begrotingscyclus en andere strategische beleidsdocumenten van Omnia Wonen.

Indien als gevolg van actuele maatschappelijke of organisatorische ontwikkelingen bijsturing van de strategie (mogelijk) nodig is dan gaan het bestuur en de RvC gezamenlijk het gesprek aan. In 2021 gaan de RvC en de directeur-bestuurder in gesprek over de maatschappelijke opdracht van Omnia Wonen en de strategische doelen voor de periode vanaf 2022.

Ad. 2 Samenwerken (partnering)

Omnia Wonen acteert in complexe(re) netwerken en is de afgelopen jaren in een nieuwe verhouding met de buitenwereld komen te staan. Daarbij is de corporatie bij het vervullen van de maatschappelijke opdracht afhankelijk van samenwerking met (maatschappelijke) partners. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het in beeld brengen van de relevante maatschappelijke partners en de actieve benadering ervan. De RvC ziet hierop toe.

De samenwerking met (maatschappelijke) partners, zoals projectontwikkelaars en zorginstellingen heeft zich verder ontwikkeld. Zo worden samenwerkingsovereenkomsten aangegaan en vervult Omnia Wonen meer de positie van opdrachtgever richting ontwikkelaars. Het bestuur en de RvC ontwikkelen daartoe een visie op opdrachtgeverschap (en het beleid van aanbestedingen). Het bestuur stelt op basis van die visie het beleid op.

De concrete samenwerking met maatschappelijke partners wordt door de bestuurder ingevuld binnen de kaders die de RvC daartoe stelt. Hierbij zijn de risico's van samenwerking en daaraan verbonden formele overeenkomsten in beeld. De RvC houdt toezicht op de beheersing van deze risico's door het bestuur.

Ad. 3 Organisatie(slagvaardigheid)

De interne organisatie van Omnia Wonen heeft behoefte aan stabilisering na een periode van (cultuur)verandering als gevolg van onder ander de fusie, de invoering van het zelfsturingconcept en de introductie van een nieuw automatiseringssysteem.

Het bestuur stuurt op het ontwikkelen van rust en routine binnen de interne organisatie(processen) ter voorkoming van incidenten en afstemmingsproblemen. De RvC houdt toezicht op het 'in control' zijn van de organisatie in brede zin.

De directeur-bestuurder en de RvC realiseren zich dat een verandering van de aansturing en de cultuur binnen Omnia Wonen, als gevolg van de fusie en het concept van zelfsturing, tijd vraagt. Het bestuur is verantwoordelijk voor het omzetten en de effectiviteit van het veranderingsproces. De RvC ziet hierop toe.

Samen met het bestuur heeft de RvC in het algemeen aandacht voor de menselijke maat in het veranderingsproces en daarmee ook voor de achterban (medewerkers, huurders en gemeenten) van het voormalige Vallei Wonen.

Ad. 4 Risicomanagement en risicobeheersing

De bestuurder werkt samen met de organisatie om risico's in kaart te brengen en hanteert een inzichtelijk beleid voor het beheersen van die risico's. De RvC houdt integraal toezicht op het inzichtelijk maken en beheersen van de risico's door de bestuurder. Het integrale beleid inzake risicomanagement is minimaal eenmaal per jaar een vast onderwerp van gesprek tussen de RvC en het bestuur.

Het bestuur verschaft de RvC alle relevante informatie voor het toezicht op de risicobeheersing. Daarbij heeft het bestuur aandacht voor de beheersmaatregelen die gericht zijn zowel op beleid, systemen en procedures (hard controls) als op cultuur en gedrag (soft controls).

Ter vermindering van gedrag gerelateerde organisatierisico's vertonen de RvC-leden en de directeur-bestuurder voorbeeldgedrag dat vanzelfsprekend in lijn is met de integriteitcode van Omnia Wonen. Tevens stimuleren de bestuurder en de RvC een lerende organisatie, waarin fouten maken mag en leiden tot verbetering.

Samenvatting Toezichtkader

	Uitgangspunten toezicht	
1	De RvC bewaakt de belangen en legitimiteit van besluitvorming	
2	De RvC houdt integraal toezicht	
3	De RvC houdt situationeel toezicht	
	Toezichtthema's	Aspecten per thema
1	Strategische lijnen in Ondernemingsplan	<ul style="list-style-type: none">• Maatschappelijke opdracht en;• Strategische doelen: 'betaalbaar wonen', 'beschikbare woningen', 'kwaliteit' en 'samen realiseren'
2	Samenwerken (partnerring)	<ul style="list-style-type: none">• Samenwerking• Opdrachtgeverschap
3	Organisatie(slagvaardigheid)	<ul style="list-style-type: none">• Organisatieverandering (cultuur en aansturing)• Organisatieprocessen (routine en 'in control')
4	Risicomanagement en risicobeheersing	<ul style="list-style-type: none">• Risicomanagementbeleid ('hard controls' en 'soft controls')• Cultuur en gedrag

3. Toetsingskader

In het toetsingskader zijn de criteria opgenomen die de RvC bij de toezichtthema's en bijbehorende aspecten hanteert. Tevens is opgenomen op welke wijze daarover wordt gerapporteerd. Dit betreft in principe bestaande momenten van verantwoording daaraan gekoppelde rapportages. Het toetsingskader leidt niet tot een extra verantwoordingsdocument, maar tot een integraal overzicht voor de RvC. In onderstaande tabel is het toetsingskader opgenomen.

No.	Toezichtthema	Aspecten	Criteria	Verantwoording
1	Ondernemingsplan (OP)	<ul style="list-style-type: none"> Maatschappelijke opdracht Strategische doelen: <ol style="list-style-type: none"> betaalbaar wonen beschikbare woningen kwaliteit samen realiseren 	<ul style="list-style-type: none"> Maatschappelijke opdracht is actueel Doelen worden behaald Doorwerking OP in begroting, portfolioplan, investeringsvoorstel, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> RvC is vroegtijdig betrokken bij gesprek over de maatschappelijke opdracht en strategische doelen in het OP en/of de bijsturing ervan Reguliere verantwoording over doorwerking OP en (lange termijn) realisatie van strategische doelen
2	Samenwerken (partnerring)	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerking Opdrachtgeverschap 	<ol style="list-style-type: none"> Maatschappelijke partners zijn in beeld Samenwerking binnen kaders die de RvC stelt Ontwikkelen visie op opdrachtgeverschap 	<ol style="list-style-type: none"> Minimaal eenmaal per jaar gesprek tussen bestuurder en RvC over alle belanghebbenden Via vaststelling verbindingsstatuut en verantwoording over toepassing ervan Via verkennende gesprekken tussen bestuurder en RvC
3	Organisatie (slagvaardigheid)	<ul style="list-style-type: none"> Organisatieverandering (cultuur en aansturing) Organisatieprocessen (routine en 'in control') 	<ul style="list-style-type: none"> Het veranderingsproces is effectief Ontwikkelen routine in interne processen en voorkomen incidenten Menselijke maat 	<ul style="list-style-type: none"> Via reguliere verantwoording over organisatieontwikkeling Inzicht in aantal incidenten en klachten Via periodieke (in)formele gesprekken met belanghebbenden Via periodiek onderzoek naar tevredenheid medewerkers
4	Risicomanagement en risicobeheersing	<ul style="list-style-type: none"> Risicomanagementbeleid ('hard & soft controls') Cultuur en gedrag 	<ul style="list-style-type: none"> Risico's inzichtelijk, acceptabel en voorzien van adequate maatregelen Naleving Integriteitcode Bestuur en RvC geven het goede voorbeeld 	<ul style="list-style-type: none"> Via auditcommissie en opdracht accountant Via reguliere risicomanagementrapportages en jaarlijks gesprek over risico's met bestuur Via monitoring van de naleving integriteitcode Via aanvullende vragen in onderzoek onder medewerkers: ruimte om te leren en fouten te maken, perceptie van bestuur en RvC, etc.

Bijlage: regulerend kader

Het regulerend kader bevat een overzicht van relevante regelgeving voor het besturen en toezicht houden op Omnia Wonen. Enerzijds zijn dit regels die voortkomen uit externe wet- en regelgeving. Anderzijds komen deze regels voort uit interne regelgeving en door Omnia Wonen vastgesteld beleid.

Extern wet- en regelgeving

- Woningwet 2015
- Governancecode Woningcorporaties 2020
- Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting
- Prestatieafspraken gemeenten

Interne regelgeving en vastgesteld beleid

- Statuten Stichting Omnia Wonen
- Reglement voor de RvC van de Stichting Omnia Wonen
- Reglementen voor de commissies van de RvC: Benoeming- en Remuneratiecommissie, Auditcommissie en commissie Volkshuisvesting
- Bestuursreglement
- Profielschets voor leden RvC van Omnia Wonen
- Schets profiel en rol van de directeur-bestuurder
- Reglement Financieel beleid en beheer
- Control- en auditplan
- Strategisch voorraadbeleid
- Ondernemingsplan
- Meerjarenplan, meerjarenbegroting en jaarplan
- Investeringsstatuut
- Treasury- en financieringsstatuut
- Verbindingenstatuut
- Integriteitscode
- Klokkeluidersregeling
- Organisatie en formatieplan