

Toezichtvisie, toezichtkader en toetsingskader van Bestuur en de Raad van Commissarissen Woningstichting Sint Joseph Almelo 2025

Vastgesteld in de vergaderingen van de Raad van Commissarissen op 15 april 2020
Aangepast 7 juni 2023 en aangepast naar aanleiding van de nieuwe Governancecode 2025 en
vastgesteld op 18 juni 2025



Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	3
2. Toezichtvisie 2025-2029.....	4
3. Toezichtkader.....	6
4. Toetsingskader	8

1. Inleiding

In dit document wordt de gezamenlijke visie op het toezichthouden van het bestuur en de Raad van Commissarissen (RvC) van Woningstichting Sint Joseph Almelo (hierna: Sint Joseph) vastgelegd (GC 2025 bepaling 1.1). Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat hierbij voorop. Naast een gezamenlijke visie wordt ook het toezichtkader beschreven. Hierin staan de formele en maatschappelijke kaders die de RvC volgt bij het uitoefenen van zijn taken en rollen. Ten slotte wordt ook het toetsingskader beschreven: een kader van toetsingsdocumenten waarmee het toezicht houden wordt gestructureerd en wordt geobjectiveerd. Met het vastleggen van de toezichtvisie, het toezichtkader en het toetsingskader van bestuur en de RvC wordt voldaan aan de vernieuwde Governancecode woningcorporaties 2025.

2. Toezichtvisie 2025-2029

In deze gezamenlijke toezichtvisie wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. In de visie worden tevens de rollen van de RvC beschreven (werkgever, toezichthouder, klankbord en van netwerker/ambassadeur) en de taakuitoefening als intern toezichthouder. Startpunt is de maatschappelijke opdracht van de corporatie (de missie); kern is de toegevoegde waarde van bestuur en RvC bij het realiseren van de maatschappelijke opgave.

Visie

Onder toezichtvisie verstaan we de weloverwogen mening van de commissarissen en het bestuur over het toezicht en hoe zich dat kan (moet) ontwikkelen. De visie is afhankelijk van de opgave van de corporatie, van de sterke en zwakke eigenschappen van de organisatie en het bestuur en van de toekomstscenario's en wordt dus periodiek heroverwogen.

Taken en opgave van Sint Joseph

Bij Sint Joseph voel je je thuis. Dat vinden wij een belangrijke waarde. Samen met onze huurders en partners zetten wij ons daar al 105 jaar voor in. "Samen Thuis" is dan ook de naam van ons nieuwe Koersplan 2024-2027. Wij zijn verantwoordelijk voor kwalitatief goede en betaalbare woningen in de gemeente Almelo, waar mensen zich nu en in de toekomst thuis voelen. En dat in een fijne buurt en veerkrachtige wijk. Daar blijven wij ook de komende jaren aan werken op basis van onze kernwaarden: betrokken, ondernemend en betrouwbaar. Dit is wat u van ons mag verwachten (Koersplan Sint Joseph 2024-2028).

Sint Joseph laat een sociale betrokkenheid zien die tot uiting komt in de wijze waarop de taken worden uitgevoerd. De dagelijkse werkzaamheden van de corporatie worden uitgevoerd door de werkorganisatie, die wordt aangestuurd door het bestuur.

De opgave waarvoor Sint Joseph de komende jaren staat, is die van het realiseren van de keuzes die voortvloeien uit de portefeuillestrategie en het Koersplan. Gelijktijdig moeten de ingezette verbeteringen van de organisatie, de governance en de sturing worden voortgezet. Uitgangspunt is dat het bestuur de organisatie leidt en daarbij intern verantwoording aflegt aan de RvC en extern aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

Toezicht door de RvC

Het doel van de RvC is om erop toe te zien dat Sint Joseph haar maatschappelijke opgave en taken zo effectief en efficiënt mogelijk uitvoert.

De RvC functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en voelt zich betrokken bij Sint Joseph en haar doelstellingen, maar opereert op 'betrokken afstand'. Hierdoor behoudt de RvC zijn objectieve perspectief om te oordelen.

De RvC past de uitoefening van zijn toezicht aan, aan de specifieke situatie van Sint Joseph op enig moment.

De RvC wordt vroegtijdig bij de strategieontwikkeling betrokken en formuleert de relevante prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor het bestuur in een jaarlijkse bestuursopdracht.

De RvC stelt zichzelf de ambitie met zijn optreden waarde toe te voegen aan het goed functioneren van Sint Joseph in termen van uitkomsten en betrokkenheid van externe belanghebbenden, en aan de goede samenwerking met het bestuur. Een goed samenspel met het bestuur betekent ook goed tegenspel. De borging hiervan is opgenomen in zowel het bestuursreglement als het reglement van de RvC.

Rollen van de RvC

De RvC heeft meerdere rollen om bovenstaande visie op toezichthouden te volbrengen: de rol van toezichthouder, van werkgever, van klankbord en van netwerker/ambassadeur. De rollen worden hierna toegelicht:

De rol van **toezichthouder** op het bestuur of besturen van de corporatie:

- Het toezichthouden op het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert.
- Toezicht vindt plaats op basis van maatschappelijke waarde en principes, niet alleen op harde doelen
- Het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen. De nadruk ligt op niet-financiële risico's, zoals reputatie, cultuur, integriteit en maatschappelijk legitimititeit.
- Het toezichthouden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie. Hier vallen ook de cultuur en morele afwegingen binnen de organisatie binnen de scope van toezicht.
- Het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, als zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuursreglement en/of de Governancecode woningcorporaties. De RvC reflecteert bij dergelijke besluiten expliciet op de maatschappelijke context en onderbouwing van keuzes.

De rol van **werkgever** van het bestuur:

- Het bepalen van de omvang en de vormgeving van de topstructuur. Dit gebeurt met oog voor de toekomstige maatschappelijke opgaven en continuïteit.
- Het werven, selecteren en benoemen van het bestuur. Selectie op competenties die passen bij de maatschappelijke opdracht en waarden van de organisatie.
- Vaststellen van de beloning van het bestuur.
- Jaarlijks beoordelen van het functioneren van het bestuur op basis van de resultaten van de prestatieafspraken. Beoordeling gebeurt door de hele RvC, niet alleen de voorzitter of remuneratiecommissie.
- Naast het beoordelen van prestaties hecht de RvC als werkgever waarde aan een zorgvuldige en respectvolle omgang met de bestuurder. Er is expliciet aandacht voor diens persoonlijke ontwikkeling, werkplezier en duurzame inzetbaarheid. De RvC streeft naar een open en gelijkwaardige dialoog met de bestuurder, waarin ruimte is voor reflectie en het bespreekbaar maken van werkdruk, drijfveren en ambities.
- Het bevorderen van de ontwikkeling van competenties van het bestuur. Opleidingsbeleid sluit aan op de uitdagingen van de corporatie en sector.
- Het schorsen en ontslaan van het bestuur.
- (Bewust nadenken over) de opvolging. Opvolgingsplanning maken.
- Zorgdragen voor de continuïteit in het bestuur bij tussentijds ontslag. RvC is expliciet verantwoordelijk voor waarborgen van continuïteit en stabiliteit.

De rol van **klankbord/raadgever** voor het bestuur bij belangrijke besluiten en strategievorming:

- Het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving. Morele dilemma's en maatschappelijke spanningen bespreken
- Het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen. RvC let op maatschappelijke legitimititeit en lange termijn gevolgen van zulke beslissingen
- Het ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, enzovoorts). RvC reflecteert op waarden, impact op stakeholders en langetermijnbelangen
- Het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder. Actief dilemma's bespreekbaar maken

De rol van **netwerker/ambassadeur**:

De netwerkkrol betreft de relaties van de RvC met de omgeving. Commissarissen vormen een belangrijke verbinding tussen de corporatie en de (snel veranderende) samenleving. Hierbij gaat het om het tijdig signaleren door de RvC van ontwikkelingen in de (lokale/regionale) omgeving, de volkshuisvestingssector, politiek en dergelijke. En ook om de relatie met stakeholders en de maatschappelijke aanspreekbaarheid van de commissarissen. De netwerkkrol van de RvC ziet toe op:

- Het houden van toezicht door de RvC op het omgaan met de stakeholders door de corporatie(bestuurder).
- De actieve rol van de RvC richting de stakeholders (ook de werkorganisatie) van de corporatie.
- Het afleggen van externe verantwoording aan de stakeholders van de corporatie. In het jaarverslag expliciet rapporteren over haar stakeholdercontracten en maatschappelijk rol

Toezichtvisie is dynamisch

Toezichthouden is een continu proces. Een toezichtvisie is dynamisch. Veranderende omstandigheden kunnen om een andere wijze van toezichthouden vragen met ook een andere informatiebehoefte. Daarom wordt deze toezichtvisie ieder jaar besproken en desgewenst geactualiseerd.

3. Toezichtkader

Onder het toezichtkader wordt verstaan de formele en maatschappelijke kaders voor goed toezicht, die door de RvC zelf zijn gespecificeerd.

De RvC volgt de governance principes en governance eisen zoals vastgelegd in de Woningwet, de Governancecode woningcorporaties 2025 net als het Besluit Toegelaten Instelling Volkshuisvesting 2015 (BTIV). De RvC ziet erop toe dat ook het bestuur in overeenstemming met de wet en branchecode handelt.

De RvC en het bestuur hebben de formele governance eisen uitgewerkt in statuten, een bestuursreglement en een reglement RvC. De reglementen zijn openbaar via de website van Sint Joseph.

In de statuten is omschreven welke bestuursbesluiten de goedkeuring van de RvC vereisen welke besluiten tot de bevoegdheid van de RvC horen. Waar de RvC 'formele goedkeuring achteraf' geeft, kan dat ook een proactieve invulling hebben: een 'goedkeuring onder voorwaarden'. Tijdige betrokkenheid bij ontwikkelingen maakt dat bijzondere of risicovolle dossiers gemonitord kunnen worden en geeft mogelijkheid voor bijsturing

In zijn werkwijze bewaakt de RvC in samenspraak met het bestuur de actuele, tijdige en relevante informatievoorziening via de reguliere formele kanalen en documenten, via meer informele werkvormen en ontmoetingen én via andere bronnen dan het bestuur (met name: de leden van het MT en de controller) en de werkorganisatie. Het bestuur wordt vroegtijdig geattendeerd op ontwikkelingen.

De RvC komt tenminste vier keer per jaar regulier bijeen. Er worden daarnaast jaarlijks meerdere activiteiten georganiseerd om inhoudelijke kennis op te doen en deze te delen, om discussies over de strategie te voeren en om de organisatie te leren kennen en begrijpen. Zo zijn er (strategische) themabijeenkomsten. Ook is er, als daar aanleiding toe is, buiten aanwezigheid van het bestuur, jaarlijks contact met de externe accountant, voorafgaand aan de bespreking van de jaarrekening en balans. Dit contact wordt door de auditcommissie geïnitieerd. Verder heeft de RvC een directe lijn met de controller. De RvC heeft ten slotte een proactieve houding die zich vertaalt in diverse informele contactmomenten met afdelingen/personen in de organisatie.

Het tijdsbeslag dat gepaard gaat met het houden van toezicht neemt toe. Uit efficiencyoverwegingen werkt de RvC daarom met enkele commissies, waaronder in elk geval een remuneratiecommissie en een auditcommissie. Op deze manier kan er efficiënt worden gewerkt met gebruikmaking van de specifieke vaardigheden van raadsleden. Toch blijft het feit dat, bij de instelling van deze commissies, de dialoog binnen de voltallige raad van essentieel belang is. Instelling van commissies mag nooit leiden tot tunnelvisie of het verplaatsen van daadwerkelijke besluitvorming naar de commissies. De werkwijze van deze commissies is vastgelegd in afzonderlijke reglementen. In voorkomende gevallen wordt onafhankelijk advies van derden ingewonnen.

De basistoets voor de RvC is het oordeel of het bestuur 'in control' is. Daarmee wordt bedoeld of Sint Joseph op koers ligt om de gedefinieerde strategische doelen te bereiken en dat de risico's adequaat beheerst worden. Dat wil niet zeggen dat de RvC zelf alles controleert (wat ook niet mogelijk is). Wel ziet de RvC erop toe dat conform de besturingsfilosofie en binnen de kaders van het beleid van Sint Joseph de resultaat-verantwoordelijkheid zo decentraal mogelijk wordt waargemaakt en dat de overeengekomen doelen en resultaten worden gerealiseerd.

Naast risicobeheersing zijn 'soft controls' ook onderdeel van het toezichtkader. Daaronder worden zaken verstaan als: wordt er integer en transparant gehandeld, is de besturing van Sint Joseph gebaseerd op vertrouwen van medewerkers, is er betrokkenheid en bevoegenheid naar elkaar en naar de huurders. Kortom, het gaat hier om de cultuur, het DNA, van Sint Joseph.

Jaarlijks wordt het functioneren van het bestuur, zowel collectief als individueel, beoordeeld volgens een vast stramien of toetsingskader. Hierbij wordt periodiek ook informatie gevraagd aan de HuurdersAdviesRaad (HAR) en de managementlaag onder het bestuur.

Voor het eigen functioneren hanteert de RvC een rooster van aftreden volgens de branchecode. Statutair bestaat de raad uit vijf personen. De RvC kent een algemene profielschets. Onafhankelijkheid, diversiteit en inclusie, complementariteit en deskundigheid (inhoudelijk en qua toezicht) staan hierbij hoog in het vaandel.

Voor specifieke profielschetsen per RvC-lid wordt vooral gelet op uiteenlopende expertises. Zowel woningcorporatie inhoudelijke kennis en ervaring, meer algemene en op de bedrijfsvoering gerichte kennis als ervaring uit het bestuurlijk veld, zijn hier onderdeel van.

De RvC opereert teamgericht waarbij tegenspraak binnen de RvC en in gesprek met het bestuur als een gezonde indicator wordt gezien. Besluiten worden, een uitzondering daargelaten, altijd voorafgegaan door een kritische inhoudelijke discussie waarbij het voorliggende issue zoveel mogelijk vanuit verschillende invalshoeken wordt bekeken. In de discussies is ruimte voor een open en onafhankelijke inbreng van elk van de RvC-leden. Sterker nog, dit is een noodzakelijke vereiste om tot weloverwogen besluitvorming te komen. Op basis van een afweging van de voor- en nadelen worden besluiten genomen. De notulen van de vergaderingen zijn zodanig opgesteld (inclusief overwegingen) dat een buitenstaander, de argumenten en gedachtenvorming die aan de besluitvorming ten grondslag ligt kan begrijpen.

De RvC evalueert jaarlijks het eigen functioneren en tweejaarlijks onder externe leiding (zelfevaluatie). Jaarlijks geeft de RvC in het jaarverslag van Sint Joseph inzicht in zijn eigen functioneren.

4. Toetsingskader

De bovenstaande visie en het algemeen toezichtkader kunnen worden vertaald in een toetsingskader van concrete resultaten, uitgaande van de ambities en strategie van Sint Joseph. Daarbij is het maatschappelijke hoofddoel het aanbieden van prettig betaalbaar wonen. De strategie zoals weergegeven in het Koersplan is richtinggevend voor het toetsingskader.

Het toetsingskader wordt geoperationaliseerd aan de hand van doelstellingen op de volgende terreinen:

- risicobeheersing
- compliance/regelgeving
- realisatie voortgang strategische doelen
- financiën (continuïteit)
- klantinformatie
- woningmarktinformatie

De RvC maakt bij de toetsing van de prestaties van Sint Joseph gebruik van onder meer de volgende meetinstrumenten:

- jaarverslag
- jaarrekening
- kwartaalrapportages
- Prestatieafspraken gemeente Almelo
- verslagen MT, HAR, OR
- rapportage externe accountant
- visitatierapporten
- prestatieoordeel ministerie
- oordeelsbrieven Autoriteit wonen
- beoordeling business risks door WSW
- diverse correspondentie
- treasuryrapportage
- uitkomsten Aedes benchmark
- resultaten KWH
- rapportage klachtenafwikkeling
- overleg HAR
- resultaten belanghoudersbijeenkomsten
- overleg OR
- medewerkersonderzoek
- voortgang bestuursopdracht
- eigen bevindingen commissarissen
- Een regionale visie
- Een bredere kijk dan je eigen blikveld
- 'gezond boerenverstand' en kritisch functioneren RvC

De operationalisering naar prestatie-indicatoren op deze terreinen zijn zowel kwantitatief als kwalitatief van aard en omvatten zowel uitkomsten als (gewenste) processen, voortkomend uit de eerder genoemde hoofdzaken en uit de parameters die de landelijke externe toezichthouder (Autoriteit wonen) hanteert. De indicatoren betreffen de effectiviteit, productiviteit, professionaliteit en doelmatigheid van het bestuur, de financiële performance en de reputatie van Sint Joseph op een aantal gebieden. Uiteraard kunnen de indicatoren in de tijd evolueren.

De RvC is zich ervan bewust dat bij het formuleren van concrete prestatie-indicatoren (resultaten) gezorgd moet worden dat deze voldoende aansluiten bij de informatiebehoefte van Sint Joseph en niet te veel op zichzelf staan, of doel op zichzelf worden .

Maar hoe belangrijk en nuttig die indicatoren ook zijn, ze weerspiegelen nooit de ambitie en werkelijkheid waarvoor Sint Joseph zich inzet: 'Sint Joseph, daar voel je je thuis'. Ook - of juist - dát is essentieel in het toetsingskader.

Dit document is vastgesteld en goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Commissarissen van Woningstichting Sint Joseph Almelo op 15 april 2020, aangepast op 7 juni 2023 en 18 juni 2025 naar aanleiding van de nieuwe Governancecode 2025



J.M.G. Waaijer
voorzitter Raad van Commissarissen



C.M. Beumer
directeur-bestuurder

