

# **Visie op toezicht en besturen**

**Raad van Commissarissen en bestuur LEKSTEDewonen**

Def. Versie (3): juli 2019, na bespreking in RvC d.d. 18/6/2019

## Inhoud => herzien

1. Inleiding .....	3
2. Visie op de maatschappelijke rol en opdracht.....	4
2.1 Bewaken van belangen van huurders en woningzoekenden.....	4
2.2 Bewaken algemeen maatschappelijk belang.....	4
2.3 Legitimatie.....	4
3. Visie op toezicht .....	5
3.1 De houding van de Raad .....	5
3.1.1 De open Raad .....	5
3.1.2 Een betrokken Raad.....	5
3.1.3 Een lerende Raad .....	6
3.2 Rollen van de Raad .....	6
3.2.1 Toezichthouder.....	6
3.2.2 Klankbord/adviseur.....	6
3.2.3 Werkgever .....	6
3.3 Organisatie van het toezicht .....	7
3.3.1 Samenstelling Raad .....	7
3.3.2 Commissies .....	7
3.3.3 Informatievoorziening .....	7
3.3.4 Zelfevaluatie .....	7
3.3.5 Permanente educatie en honorarium.....	8
3.3.6 Verantwoording .....	8
3.4 Houden van toezicht .....	8
3.4.1 Toezicht op strategie .....	8
3.4.2 Toezicht op de financiële, volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties .....	8
3.4.3 Toezicht op risicobeheersing .....	9
3.4.4 Toezicht op dialoog met belanghebbenden .....	9
3.4.5 Toezicht op governance .....	9
3.4.6 Jaarverslag en werk accountant .....	9
4. Visie op besturen.....	10
5. Toetsingskader toezicht en bestuur .....	12

## 1. Inleiding

De Governancecode woningcorporaties 2015 verplicht de bestuurder en Raad van Commissarissen (verder te noemen de Raad) een visie te hebben op besturen en toezicht houden. De code begint met de uitwerking van principe 1 'Leden van bestuur en Raad hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.' De eerste bepaling 1.1 van dat principe luidt als volgt:

*Bestuur en Raad hebben een visie op besturen en toezicht houden, waarbij wordt ingegaan op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen. De Raad beschrijft hierin zijn rollen (werkgever, toezichthouder en klankbord) en taakuitoefening als intern toezichthouder.*

De bestuurder bestuurt de stichting in lijn met de statuten. De bestuurder opereert open, controleerbaar en toetsbaar. De bestuurder legt verantwoording af over zijn handelen aan zijn belanghouders, aan de externe toezichthouders (de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw) en uiteraard aan de interne toezichthouder. De bestuurder handhaaft de governancestructuur, voldoet aan de bepalingen van de Governancecode woningcorporaties en leeft de principes van goed bestuur na.

De Raad heeft de taak toezicht te houden op het beleid van de bestuurder en op de algemene gang van zaken in de corporatie en de door haar in stand gehouden onderneming. Hij staat de bestuurder met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de leden van de Raad zich naar de genoemde ondernemingsbelangen, naar het te behartigen maatschappelijke belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.

## 2. Visie op de maatschappelijke rol en opdracht

Zoals in de Governancecode staat beschreven staan woningcorporaties voor het huisvesten van mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. De zorg voor een leefbare omgeving hoort daarbij.

LEKSTEDewonen is een maatschappelijke organisatie, die met een maatschappelijke opdracht een volkshuisvestelijke taak uitvoert. Het realiseren van de maatschappelijke doelen staat voorop, met de financiële continuïteit van de organisatie als randvoorwaarde. Daarbij is LEKSTEDewonen zelf verantwoordelijk voor de manier waarop de maatschappelijke prestaties worden gerealiseerd.

De prestaties komen in de driehoek huurders-gemeenten-woningcorporatie tot stand. Daarbij is de samenspraak met (vertegenwoordigers van) haar doelgroep de primaire prestatie en de samenspraak met gemeenten de secundaire prestatie. LEKSTEDewonen heeft daarnaast oog voor de andere stakeholders.

### 2.1 Bewaken van belangen van huurders en woningzoekenden.

Het bestuur en de Raad van Commissarissen zien het als hun primaire taak om ervoor te zorgen dan wel te bewaken dat LEKSTEDewonen tegemoet komt aan de belangen van mensen die op de woningmarkt in een kwetsbare positie verkeren. Dit zijn mensen die het zich niet kunnen permitteren een eigen woning te kopen of kiezen om niet te kopen, met een bijzondere focus op huishoudens met lagere inkomens.

LEKSTEDewonen opereert primair voor deze huurders en woningzoekenden. Daarbij heeft LEKSTEDewonen, naast de huisvestingstaak, ook oog voor het bredere welzijn van de individuele huurder en de woningzoekende, en fungeert het als 'aangever' naar instanties die op andere terreinen een primaire verantwoordelijkheid hebben. De Raad van Commissarissen en het bestuur realiseren zich dat belangen van verschillende groepen huurders en woningzoekenden kunnen botsen, zodat ook steeds afwegingen gemaakt moeten worden.

Twee leden van de Raad van Commissarissen zijn op voordracht van de huurdersvertegenwoordiging.

### 2.2 Bewaken algemeen maatschappelijk belang

Door zich in te zetten voor de belangen van mensen die zich in een kwetsbare positie op de woningmarkt bevinden, dient LEKSTEDewonen een breder maatschappelijk belang. Zij levert als Toegelaten Instelling binnen de kaders van de Woningwet een bijdrage aan leefbare en gemêleerde wijken en buurten, die zich laten kenmerken door diversiteit, het voorkomen van segregatie en door de verbinding tussen de diverse groepen in de samenleving.

### 2.3 Legitimatie

De samenleving moet erop kunnen vertrouwen dat de belangen van de belanghouders van LEKSTEDewonen, met name van de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden worden geborgd en dat de corporatie zorgt voor de nodige voorwaarden om dat te (blijven) doen.

Er mag van LEKSTEDewonen, van bestuur en van de Raad, verwacht worden dat zij naar de wensen en behoeften van huurders en woningzoekenden en ook naar de wensen van gemeenten en andere belangrijke stakeholders luistert en deze inbreng serieus mee neemt in de afwegingen. Dat betekent echter niet dat de samenleving (gemeenten daaronder begrepen) bepaalt welke beleidsmatige keuzen er door LEKSTEDewonen gemaakt worden.

Dat is de verantwoordelijkheid van het bestuur van LEKSTEDewonen en van de Raad als toezichthouder, die uiteraard in beginsel zo veel mogelijk rekening houden met de belangen van de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden en secundair met andere maatschappelijke belangen. Het is aan het bestuur en de Raad zich over de keuzen te verantwoorden (ook als dat lastig is) en meer in het algemeen om als legitimatie te blijven werken aan het vasthouden/vergroten van het vertrouwen en een goede reputatie.

## 3. Visie op toezicht

Met inachtneming van wet- en regelgeving heeft de Raad een visie op toezicht. Op basis van deze visie stelt de Raad een kader voor het toezicht en toetsing op en beschrijft zijn rollen, de organisatie van het toezicht en de wijze waarop toezicht wordt uitgeoefend.

### 3.1 De houding van de Raad

De samenleving is een flexibel en steeds veranderend systeem en dat is in tegenwoordig meer dan ooit het geval. Van corporaties wordt gevraagd te anticiperen op de nieuwe maatschappij. Een organisatie die bereid is om te leren en te blijven leren is voorwaarde voor het succesvol opereren.

Daarom wordt uiteengezet wat de Raad wil zijn en welke houding daarbij past. De Raad is van mening dat LEKSTEDEWonen zich opstelt als een open, betrokken en lerende organisatie. Open om de verbinding met de maatschappij te versterken en betrokken omdat mensen (en organisaties) dan het beste functioneren.

De Raad wil in dat verband zelf ook een open, betrokken en lerend orgaan zijn. De Raad neemt daarin een voorbeeldfunctie aan. Een lerende organisatie vraagt een lerende Raad die authentiek is en vanuit een krachtig besef van de identiteit en waarden van LEKSTEDEWonen in staat is de bestuurder te ondersteunen bij het uitzetten van een eigen koers. De houding van zowel de Raad als de organisatie dient eigen verantwoordelijkheid uit te stralen. Feiten worden onder ogen gezien en er wordt op basis daarvan proactief en oplossingsgericht geacteerd. De organisatie is bereid om risico's te nemen indien nodig en niet alleen defensief te handelen en de Raad is bereid de bestuurder daarbij te steunen.

Wat betekent het open, betrokken en lerend zijn voor de houding van de Raad?

#### 3.1.1 De open Raad

- De leden kunnen zeggen wat ze denken, ook als zij er niet zeker van zijn of vermoeden dat ze alleen zullen staan in hun visie;
- De leden durven het meta-gesprek te voeren: het gesprek óver het gesprek en met name over de wijze waarop gecommuniceerd wordt;
- De leden zijn eerlijk over hun persoonlijke vooroordelen, ervaringen of gevoelens en hoe die de situatie van dat moment mogelijk beïnvloeden;
- De leden hanteren een basishouding van vertrouwen in hun onderlinge relatie evenals in de relatie met de bestuurder en de organisatie. Ook richting belanghouders en de samenleving is dat steeds de insteek. In de relatie met de bestuurder betekent vertrouwen dat de bestuurder (behoudens naarmate omstandigheden ander gedrag vereisen) ruimte heeft om zijn visie vorm te geven maar dat de uiteindelijke koers en het aanleveren van de juiste informatie worden gezien als een gedeelde verantwoordelijkheid. De toon is er een van welwillendheid.

#### 3.1.2 Een betrokken Raad

- De leden zien diversiteit in de samenstelling conform de vastgestelde profielen en meningen als een succesfactor bij het tot stand komen van goed afgewogen standpunten. Discussies gaan zuiver over de inhoud. Relationele of persoonlijke aspecten spelen geen rol tenzij dit expliciet wordt benoemd. De leden houden hun focus daarbij op het hogere doel en zijn er alert op dat hun eigen 'ego' of persoonlijke agenda buiten de deur blijft. Er heerst een sterk gevoel van samen iets willen neerzetten en de sfeer is doorgaans positief en energiek, wat de discussie en onafhankelijke mening van de individuele leden overigens nooit mag belemmeren;
- De leden hebben een hoog niveau van normen en waarden. Deze zijn zwart-wit, grijs gedrag is niet aan de orde;
- De leden zijn gericht op de leefwereld en 'de bedoeling' van de corporatie. De Raad heeft oog voor de mogelijkheden om zich met de belanghouders te verbinden om zo de leefwereld in haar werk binnen te halen.
- De leden hechten aan de juiste countervailing power met de bestuurder omdat een instelling aan grote risico's blootstaat indien één persoon of orgaan zonder tegenspraak de dienst uitmaakt. De houding is: we houden elkaar wakker en dagen elkaar uit tot het leveren van betere prestaties.

### 3.1.3 Een lerende Raad

- De leden hechten veel waarde aan zelfreflectie. Door zelfreflectie is leren op ieder denkbaar gebied mogelijk en dit zal in combinatie met heldere doelen leiden tot een overall steeds beter presterende Raad. Dit uit zich bijvoorbeeld in het bespreken van het 'on gezegde' na afloop van iedere vergadering en door het houden van periodieke zelfevaluaties (zie 3.3.4). Het is een vereiste dat de leden van de Raad elkaars waarden en normen goed kennen, zij zich comfortabel voelen met elkaar en zich kwetsbaar durven opstellen. De mate van openheid en inzet is recht evenredig met de mate waarin de leden elkaars kwaliteiten waarderen en respecteren en in staat zijn elkaar als mens te accepteren. De Raad kiest er bewust voor te investeren in de relatie door bijvoorbeeld één of meer keren per jaar zonder agenda in een ontspannen setting bijeen te zijn.
- De leden en hun omgeving mogen verkeren in een onderzoekende staat van niet-weten. Fouten (binnen marges) worden geaccepteerd omdat leren nu eenmaal fouten met zich meebrengt en fouten bovendien kunnen bijdragen aan vernieuwing.

## 3.2 Rollen van de Raad

### 3.2.1 Toezichthouder

De Raad houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie en staat de bestuurder met raad terzijde. De bestuurder is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad. Ook is de bestuurder verantwoordelijk voor de externe verantwoording aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

Het toezicht richt zich op het behalen van de financiële, volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen van LEKSTEDEWONEN, het voldoen aan wet- en regelgeving, het voldoen aan de Governancecode Woningcorporaties en het op een ethisch wijze handelen van de corporatie met oog voor haar maatschappelijk doel en haar belanghebbenden. Het toezicht richt zich in het verlengde daarvan op alle risico's die met het voorgaande gemoeid zijn. Een gezonde cultuur en een efficiënte, effectieve en transparante bedrijfsvoering zijn voorwaarde bij de realisatie van de verschillende doelen.

Het toezicht richt zich ook op besluiten van de bestuurder over belangrijke onderwerpen, indien deze besluiten aan de goedkeuring van de Raad zijn onderworpen.

De Raad acteert proactief, met respect voor de verantwoordelijkheid van de bestuurder, als hij daar aanleiding toe ziet. Bij de samenwerking tussen bestuurder en Raad, hanteert de Raad een positief kritische houding op basis van respect en vertrouwen.

### 3.2.2 Klankbord/adviseur

Naast de rol als toezichthouder fungeert de Raad als klankbord voor bestuurder en de organisatie. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling en bij het voorleggen van diverse (beleids-)vraagstukken. De meerwaarde is dat de Raad vooral een integrale (vanuit verschillende invalshoeken) benadering toepast op voorstellen, die door de brede samenstelling van de Raad mogelijk wordt gemaakt.

### 3.2.3 Werkgever

De Raad stelt de bestuurder aan en beoordeelt diens functioneren. Bestuurder en Raad maken jaarlijks afspraken over het toetsingskader, aan de hand waarvan de bestuurder verantwoording aflegt en het functioneren van de bestuurder getoetst wordt. De basis voor dit toetsingskader wordt mede gevormd door de doelen in het ondernemingsplan, het jaarplan en de begroting.

## 3.3 Organisatie van het toezicht

### 3.3.1 Samenstelling Raad

Bij de samenstelling van de Raad wordt gestreefd naar kwaliteit, deskundigheid en diversiteit, tot uiting komend in kennis- en ervaringsgebieden en verschillende achtergronden en invalshoeken. De profielschets van de Raad wordt periodiek geëvalueerd en zo nodig bijgesteld. De profielschets is openbaar en wordt gepubliceerd op de website van LEKSTEDEWonen. Voor de differentiatie in de Raad maken we gebruik van de in de BTIV genoemde competenties en de daarop gebaseerde geschiktheidsmatrix van de Autoriteit woningcorporaties.

### 3.3.2 Commissies

Binnen de Raad zijn een aantal taken belegd in commissies, te weten de Auditcommissie en de Remuneratiecommissie. De taken van deze commissies zijn vastgelegd in de desbetreffende reglementen. Soms wordt een ad hoc afvaardiging van de Raad samengesteld die een gesprek over een aangewezen onderwerp voert namens de Raad.

In principe gaat de Raad uit van een gedeelde verantwoordelijkheid en daarom zijn bij alle besluiten altijd alle leden van de Raad betrokken, zo nodig met input van de standpunten van de leden van de commissies. Functionerings- en beoordelingsgesprekken en honorering met de bestuurder worden gezamenlijk voorbereid en door de leden van de Remuneratiecommissie inhoudelijk met de bestuurder besproken, waarvan verslag wordt gemaakt.

### 3.3.3 Informatievoorziening

De Raad baseert zich in zijn taak op informatie die verstrekt is door het bestuur, de interne auditor, de externe accountant en de externe toezichthouder(s) en op door de leden van de Raad zelf verkregen informatie uit de organisatie, van stakeholders, de markt en publicaties van o.a. Aedes en de VTW. De Raad laat zich ook op de hoogte houden van de lokale en regionale woningmarkt en is aanwezig bij officiële handelingen (zoals bijvoorbeeld de ingebruikname van een woningcomplex).

Om de rollen als Raad goed te kunnen invullen is er periodiek contact met leden van de Ondernemingsraad, met het Huurdersberaad en met de leden van het Maatschappelijk Platform LEKSTEDEWonen (MPL). Bij specifieke onderwerpen kan een lid van het managementteam bij de vergadering van de Raad aanwezig zijn.

Jaarlijks wordt in afstemming tussen bestuurder en de voorzitter van de Raad een duidelijke jaarcyclus en vergaderagenda opgesteld. Deze jaarcyclus is ondermeer gebaseerd op de bespreking van de 4 kwartaalrapporten en sluit aan op de planning & control cyclus van LEKSTEDEWonen.

De agenda en onderwerpen voor de reguliere vergaderingen worden steeds vooraf door de bestuurder en de voorzitter van de Raad afgestemd, uiteraard rekening houdend met onderwerpen die eventueel door de leden van de raad zijn aangedragen. Daarnaast worden er specifieke themabijeenkomsten georganiseerd.

Een week voor de vergadering ontvangt de Raad de agendastukken voor het overleg.

### 3.3.4 Zelfevaluatie

Voor goed toezicht is het van belang dat de kennis- en ervaringsgebieden van de leden van de Raad goed aansluiten bij de omstandigheden van LEKSTEDEWonen (markt-, maatschappelijke en organisatieontwikkeling) en de eisen die vanuit wet- en regelgeving ten aanzien van toezicht worden gesteld. Het regelmatig herijken van de kennis- en ervaringsgebieden is dan ook een voorwaarde. Daartoe dient onder andere de zelfevaluatie. Jaarlijks wordt een zelfevaluatie uitgevoerd. Conform de Governancecode Woningcorporaties gebeurt dit eens in de twee jaar onder begeleiding van een externe adviseur. De zelfevaluatie kan ook aanleiding geven tot het volgen van trainingen of cursussen door de leden van de Raad in het kader van de permanente educatie. Eventuele verbeterpunten vanuit de zelfevaluatie worden door de Raad zelf gemonitord in de vergaderingen.

### 3.3.5 Permanente educatie en honorarium

De commissarissen van de Raad zijn lid van de VTW en zijn uit dien hoofde gehouden aan de richtlijnen van de VTW op het gebied van het honorarium en de Permanente Educatie. De Raad vindt het van belang zich regelmatig (bij) te scholen om de ontwikkelingen binnen en buiten de corporatiesector actief te volgen. Binnen de Raad vindt afstemming plaats over de te volgen trainingen. Elk lid van de Raad is zelf verantwoordelijk voor de registratie van de PE-punten op de website van de VTW.

### 3.3.6 Verantwoording

De Raad legt verantwoording af middels het verslag van de Raad in het jaarverslag. Hierin wordt een toelichting gegeven op de werkwijze van de Raad. Ook wordt inzicht gegeven in de werkzaamheden van de Raad, de frequentie van de vergaderingen (ook van de commissies), zijn samenstelling en de relevante functies en nevenfuncties van zijn leden. Voorts komen de zelfevaluatie en de mogelijke verbeterpunten aan bod.

## 3.4 Houden van toezicht

### 3.4.1 Toezicht op strategie

De Raad ziet erop toe dat er een vigerend ondernemingsplan is. Een ondernemingsplan wordt door de bestuurder opgesteld voor een periode van vier jaar. Met goedkeuring van de Raad wordt een ondernemingsplan door de bestuurder vastgesteld. De Raad toetst jaarlijks in overleg met de bestuurder de actualiteit van de in het ondernemingsplan opgenomen financiële, volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelen.

Het ondernemingsplan wordt jaarlijks vertaald naar een jaarplan, een jaarbegroting en een meerjarenraming. Ook deze worden met de goedkeuring van de Raad door de bestuurder vastgesteld. De Raad toetst het door de bestuurder opgestelde jaarplan aan het ondernemingsplan en beoordeelt de actualiteit van de jaardoelen aan de hand van de maatschappelijke ontwikkelingen.

Met de meerjarenraming is er een focus op de ontwikkeling van de financiële parameters en de eisen die het WSW of de Autoriteit woningcorporaties daaraan stelt.

### 3.4.2 Toezicht op de financiële, volkshuisvestelijke en maatschappelijke prestaties

De Raad krijgt elk kwartaal een rapportage, gebaseerd op de jaarbegroting, het jaarplan en de voortgang van alle strategische doelen uit het ondernemingsplan. Alle financiële onderwerpen zijn voorzien van een prognose voor het einde van het jaar. De vergelijking tussen de opeenvolgende prognoses geeft de Raad een indicatie over de mate waarin de organisatie in control is op de realisatie van de doelen. Daarnaast wordt gerapporteerd over de maatschappelijke doelen en resultaten en worden verbeterpunten benoemd en besproken. Bij afwijkingen op prestatie, resultaat of planning worden de genomen maatregelen toegelicht of wordt een aangepast voorstel ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad. Elk kwartaalrapport wordt voorzien van een paragraaf waarin de interne auditor zijn bevindingen rapporteert, waarbij de bestuurder zijn reactie daarop aangeeft.

De Raad ontvangt periodiek voortgangsrapportages van de projecten in de vorm van een Projectenboek. Investeringsbeslissingen worden conform het investeringsstatuut voorbereid en voorgelegd aan de Raad (ter informatie of ter goedkeuring afhankelijk van het type besluit).



### 3.4.3 Toezicht op risicobeheersing

Tijdens de bespreking van de Raad met de bestuurder van de kwartaalrapportages worden de risico's besproken die samenhangen met de realisatie van de jaardoelen. Bij de projecten worden de risico's die met het project samenhangen besproken. De strategische risico's worden jaarlijks besproken. Periodiek voert de Raad overleg met de interne auditor over de risico's en het risicomanagement. Daarnaast besteedt de Raad in de vergaderingen ook aandacht aan risico's gerelateerd aan cultuur en integriteit, wordt in overleg met de accountant naar frauderisico's gekeken en wordt in het overleg met de OR gesproken over risico's bij de bedrijfsvoering.

### 3.4.4 Toezicht op dialoog met belanghebbenden

De bestuurder voert overleggen met de verschillende belanghebbenden en bespreekt de resultaten en bevingen in de vergaderingen van de Raad. De door het huurdersvertegenwoordigend orgaan aangedragen leden van de Raad voeren minimaal 1x per jaar een overleg met het dagelijks bestuur van het Huurdersberaad. De Raad neemt naar het maatschappelijk netwerk een terughoudende rol in maar zal, indien gewenst, een bijdrage leveren aan bijvoorbeeld een belanghebbendenbijeenkomst.

Op initiatief van de Raad of op uitnodiging van de bestuurder kan (een afvaardiging van) de Raad gesprekken bijwonen met leden van gemeentebesturen, gemeenteraden of andere belanghebbenden.

### 3.4.5 Toezicht op governance

Jaarlijks toetst de Raad, bij het opstellen van het verslag van de RvC in het jaarverslag, of er voldaan wordt aan alle eisen die de governancecode stelt.

De aandachtspunten en maatregelen van het governance-inspectie door de Autoriteit woningcorporaties worden overgenomen en bewaakt op uitvoering en/of implementatie.

### 3.4.6 Jaarverslag en werk accountant

Jaarverslag, jaarrekening en accountantsverslag worden door de Raad beoordeeld en besproken met de accountant op een reguliere vergadering, voorafgegaan door een bespreking in de Auditcommissie, in aanwezigheid van de interne auditor. De Raad toetst, in overleg met de interne auditor, of het volkshuisvestelijk verslag overeenkomt met de daadwerkelijk geleverde prestaties. De accountant toetst het jaarverslag op materiële afwijkingen ten opzichte van de jaarrekening.

Vooraf overlegt de Raad met de accountant over eventuele specifieke wensen van de Raad voor de jaarcontrole.

De Raad toetst jaarlijks in overleg met de bestuurder of de accountant voldoet aan de gestelde verwachtingen. Jaarlijks wordt de opdracht aan de accountant door de Raad opnieuw verstrekt. Na afloop van de maximale termijn (vastgesteld op 7 jaar) of bij onvoldoende toegevoegde waarde van de accountant, selecteert en benoemt de Raad een accountant van een ander accountantskantoor.

Voor de selectie van een nieuwe accountant benoemt de Raad in overleg met de bestuurder de criteria waaraan een accountant moet voldoen. Maximaal drie accountants worden uitgenodigd om offerte uit te brengen en zich te presenteren.

## 4. Visie op besturen

Het bestuur bestuurt de stichting in lijn met de statuten. Het bestuur opereert open, controleerbaar en toetsbaar. Het legt verantwoording af over zijn handelen zowel aan zijn belanghouders, de externe toezichthouders (de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw), als aan zijn 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 werkt vanuit een heldere missie, een toekomstgerichte visie en een uitgewerkt en goed-gekeurd ondernemingsplan. Het formuleert op basis hiervan de doelstellingen en heeft de verantwoordelijkheid deze te realiseren. Het bestuur heeft naast bovenstaande in de basis een drietal taken, te weten: 1.) doelen en kaders stellen; 2.) Voortgangsbewaking op die doelen en eventuele bijsturing; 3.) Communicatie met alle externe en interne stakeholders om enerzijds de doelen over het voetlicht te brengen en verantwoording af te leggen en anderzijds input op te halen voor de te stellen doelen. Ten aanzien van deze drie doelen beschikt het bestuur daartoe over het instrumentarium, die in het toetsingskader van de Raad staan genoemd.

Het bestuur zet de strategie uit, bepaalt het beleid en ziet toe op de uitvoering hiervan en is verantwoordelijk voor de resultaten.

LEKSTEDEWonen is een maatschappelijke organisatie die het publieke belang dient.

Het bestuur betreft de primaire belanghouders, de huurders en de gemeenten actief en herkenbaar bij de beleidsvorming en -uitvoering. Het stelt zich daarbij toegankelijk op. Daarnaast heeft het oog voor overige maatschappelijke belangen. De kernwaarden van LEKSTEDEWonen zijn: verbindend, solidair en betrokken en ondernemend. Dit zijn de uitgangspunten voor houding en gedrag.

Het bestuur opereert transparant en legt gevraagd en ongevraagd verantwoording af over het handelen.

Het schept voorwaarden voor een adequaat en kritisch intern toezicht.

Het bestuur gaat zorgvuldig om met het maatschappelijk vermogen van de organisatie. Het waarborgt een gezonde financiële positie, zodat de continuïteit van de organisatie en haar missie op lange termijn is verzekerd.

Het bestuur richt een professionele werkorganisatie in met een gedegen en doelmatige bedrijfsvoering.

Het zorgt voor toereikende en goed functionerende risicobeheersings- en controlesystemen. Als werkgever past het bestuur de beginselen van goed werkgeverschap actief toe.

Het bestuur is evenals de Raad van mening dat een meest optimale corporatie voor haar stakeholders betekent dat zij zich opstelt als een open, betrokken en lerende organisatie. Open om de verbinding met de maatschappij te versterken. Betrokken omdat organisatie en mensen dan het beste functioneren en lerend omdat er doorlopend aanpassing aan de omgeving wordt gevraagd. Voor het bestuur vormen deze begrippen richtsnoer voor het handelen. Hij heeft hierin een belangrijke voorbeeldrol en kan hierop door anderen worden aangesproken.

Daarnaast is het voor de organisatorische voortgangsbewaking en bijsturing van belang dat het bestuur beschikt over:

- a. Interne maandrapportages
- b. Een processtructuur met proceseigenaren die met behulp van de businesscontroller continue procesverbeteringen doorvoeren

De communicatie bestaande onder meer uit:

- a. Tweewekelijkse MT-vergadering, waarin bestuursbesluiten worden voorbereid, besproken en genomen
- b. Maandelijkse personeelsbijeenkomsten (werklunch, behoudens in vakantieperiode)
- c. Driewekelijkse bila's tussen alle leidinggevenden (op basis van hun rapportages)
- d. Overleg OR (minimaal 4 keer per jaar)
- e. Periodieke RvC-vergaderingen (minimaal 5 keer per jaar)
- f. Overleg met gemeente (o.a. wethouders) en Huurdersberaad en andere relevante externe stakeholders

In de vergaderingen met de Raad wordt verantwoording afgelegd over het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes en wordt goedkeuring gevraagd voor bestuursbesluiten die statutair aan de Raad zijn voorbehouden. Tussendoor vinden op ad hoc basis contacten plaats in het kader van de klankbordfunctie van de Raad van Commissarissen. De werkgeversrol wordt ingevuld door de remuneratiecommissie van de Raad die de plannings- en beoordelingsgesprekken met de bestuurder voert.

Met de externe toezichthouders wordt de relatie actief onderhouden, waarbij de gevraagde gegevens tijdig en juist worden aangeleverd.

## 5. Toetsingskader toezicht en bestuur

Naast voorliggend document, 'Zienswijze LEKSTEDewonen op Governance', de Governancecode woningcorporaties 2015 en de wet- en regelgeving zijn voor LEKSTEDewonen ook de volgende documenten van belang bij de inrichting en realisatie van haar governance en de zienswijze daarop:

- **Statuten LEKSTEDewonen**; waarin is verwoord welke toezichtsvormen wij kennen, wat de spelregels van bestuur en toezicht zijn en hoe de organisatie is ingericht.
- **Reglement Raad van Commissarissen**; waarin is verwoord wat de taken, rollen en spelregels van de (leden van de) Raad van Commissarissen van LEKSTEDewonen zijn.
- **Reglement bestuurder**; waarin is verwoord wat de taken, rollen en spelregels van de directeur-bestuurder van LEKSTEDewonen zijn.
- **Ondernemingsplan**; waarin is verwoord welke beleidskeuzes LEKSTEDewonen maakt en naar welke doelen zij streeft binnen de termijn van het vigerende Ondernemingsplan.
- **Verbindingenstatuut**; waarin is verwoord welke verbindingen LEKSTEDewonen heeft en welke (spel-) regels daaraan zijn verbonden.
- **Begroting**; waarin is verwoord welke financiële middelen voor welk (ondernemings-)doel de komende periode worden gebruikt.
- **Reglement Financieel beleid en beheer**; waarin is verwoord hoe LEKSTEDewonen omgaat met de financiële middelen die zij tot haar beschikking heeft.
- **Treasurystatuut**; waarin is verwoord hoe LEKSTEDewonen omgaat met haar treasury-activiteiten om de financiële continuïteit van de organisatie te blijven waarborgen.
- **Investeringsstatuut**; waarin is verwoord hoe LEKSTEDewonen omgaat met haar investeringen.
- **Strategisch Voorraad Beleid**; waarin is verwoord de visie en de strategie (per complex) met betrekking tot het onroerend goed van LEKSTEDewonen.
- **Procuratiereglement**; waarin is verwoord wie binnen LEKSTEDewonen welke bevoegdheden heeft en hoe daar mee dient te worden omgegaan.
- **Integriteitsbeleid**; waarin is verwoord op welke manier LEKSTEDewonen en haar medewerkers omgaan met de rollen, taken en spelregels die zij (moeten) vervullen.
- **Klokkenluidersregeling**; waarin is verwoord hoe men, zowel binnen als buiten LEKSTEDewonen, om moet gaan met eventuele misstanden in de organisatie.
- **Huishoudelijk reglement MPL**; waarin is verwoord wat de taken, rollen en spelregels van het Maatschappelijk Platform LEKSTEDewonen zijn. *Niet meer van toepassing sinds februari 2020*
- **Samenwerkingsovereenkomst Huurdersberaad**; waarin is verwoord welke rechten (en plichten) het Huurdersberaad heeft en op welke manier de samenwerking is vormgegeven.
- **Prestatieafspraken Vianen**; waarin is verwoord welke afspraken er ten aanzien van het beleid gemaakt zijn met de gemeente Vianen en het Huurdersberaad van LEKSTEDewonen.

Deze beleidsdocumenten worden periodiek geschouwd en herijkt wanneer veranderingen daarom vragen. Wet- en regelgeving prevaleert altijd boven de genoemde beleidsdocumenten.

### **Informatievoorziening**

De informatievoorziening is een brengplicht voor de bestuurder en een haalplicht voor de leden van de Raad.