

## **Toezichthouden bij Talis, *de visie van de Raad van Commissarissen***

Februari 2018

### **1. Aanleiding**

De invoering van de Woningwet per 1 juli 2015 betekent een nieuwe afbakening van het speelveld van woningcorporaties en nieuwe kaders voor het intern toezicht. Deze Woningwet geeft aan dat commissarissen zich bij de vervulling van hun toezichthoudende taak richten naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang, alsmede naar het belang van de betrokken belanghebbenden. Deze drie belangen kunnen tegengesteld aan elkaar zijn en door elk lid van de raad anders worden gezien. Een door de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen gedeelde visie op besturen en toezichthouden geeft rolduidelijkheid en geeft kaders voor het samenspel van besturen en toezichthouden. Deze visie is tot stand gekomen in een sessie met een externe governance-deskundige op 18 december 2017.

Met deze notitie geven we ook invulling aan bepaling 1.1 van de Governancecode woningcorporaties 2015 waarin staat dat 'Bestuur en RvC een visie hebben op besturen en toezicht houden'.

### **2. Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen**

Talis werkt momenteel met een tweehoofdig Bestuur (hierna RvB). Het toezicht wordt vormgegeven door een raad van commissarissen (hierna RvC), bestaande uit vijf commissarissen.

De RvB is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de RvC en extern aan instanties die daarvoor wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn. Het managementteam leidt de uitvoerende kant van de organisatie, bereidt de besluitvorming voor en adviseert de bestuurders en de RvC.

De RvC houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, treedt op als werkgever voor de RvB en staat hen met raad terzijde. De RvC voegt naast zijn toezichthoudende taak ook waarde toe aan het functioneren van Talis door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen. Voor de RvB en de RvC staat het behalen van maatschappelijke resultaten voorop. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde.

### **3. Onderdelen van het toezicht bij Talis**

Woningcorporaties voeren hun taak uit in een steeds complexer wordende omgeving. Ontwikkelingen als verstedelijking, demografische veranderingen, klimaatverandering en technologische ontwikkelingen zijn (globale) trends waarop ook Talis adaptief moet reageren. Een woningcorporatie is een maatschappelijke organisatie, waardoor uiteenlopende belangen bij besluitvorming moeten worden afgestemd en afgewogen. Daarnaast is een woningcorporatie ook een organisatie met kapitaalintensieve bedrijfsprocessen zoals verhuren, beheren, onderhouden en nieuw bouwen. Voeg daaraan toe dat zowel de landelijke als ook de lokale politiek en de huurders van invloed zijn op de uiteindelijke keuzes van de corporatie, dan is daarmee de complexiteit geschetst.

Deze complexiteit geldt niet alleen voor het besturen van de organisatie, maar ook voor de uitvoering. Onze doelgroep kenmerkt zich door een grote culturele diversiteit, een overwegend laag inkomen en in toenemende mate een meervoudige problematiek in het huishouden.

De Woningwet kent een strak kader dat disciplinerend moet werken. De overheid stelt hoge eisen aan het externe en interne toezicht en geeft de lokale overheid en de huurders een sterkere positie ten opzichte van de woningcorporatie. De Autoriteit Woningcorporaties en het WSW hebben hun financiële kaders aangescherpt, waardoor woningcorporaties meer beheerorganisaties worden die aan veel regels en voorschriften moeten voldoen. Het domein van de woningcorporaties is verkleind, wat de complexiteit enigszins reduceert. Deze nieuwe regels hebben invloed op het besturen en het toezicht houden bij Talis. Vanuit het nieuwe strakke kader van de Rijksoverheid ligt het voor de hand om de regels ook in de organisatie, bij het besturen en het toezicht houden, door te trekken. Dit staat echter op gespannen voet met de complexiteit van ons werk in de samenleving; waarbij de vraag naar maatwerk juist toeneemt.

Grofweg ziet de RvC drie rollen om op passende wijze invulling te geven aan de veranderde context van het toezichthouden bij een woningcorporatie. Als rode draad door deze verschillende rollen rekent de RvC van Talis het tot haar taak om de verschillende facetten van een maatschappelijke onderneming als Talis te verbinden met de samenleving. Dit doet de RvC door (pro-actief) vragen te stellen, contact met 'de buitenwereld' te houden en de bedrijfsvoering van Talis te toetsen en hierover te oordelen. Daarnaast bewaken we de kaders, borgen de verantwoording, spiegelen de organisatie op signalen van buiten, denken we tegen en steunen en faciliteren we de RvB.

#### *Rol als toezichthouder*

Door het goedkeuren en vaststellen van de jaarrekening, het jaarverslag, het Volkshuisvestingsverslag en de overige verantwoordingsgegevens van Talis, toetst en monitort de RvC de uitvoering van vastgestelde kaders en stelt de RvC ook kaders voor het volgende jaar vast. Met het verlenen van goedkeuring aan de jaarlijks door de RvB vast te stellen begroting, worden de voorgenomen activiteiten van Talis uitdrukkelijk vastgelegd. Daarnaast heeft de RvC een actieve besluitvormende rol bij het goedkeuren van investeringsbesluiten

#### *Rol als werkgever*

In haar rol als werkgever beoordeelt de RvC in hoeverre de RvB handelt naar de opgaven van Talis, hoe zij zich buiten en binnen de organisatie presenteert, in hoeverre zij transparant opereert, de beginselen van goed werkgeverschap toepast en voldoende ontwikkelingsperspectief biedt aan zijn medewerkers. De RvC evalueert het functioneren van de RvB jaarlijks. De RvB stelt zelf ook een evaluatie op en refereert daarbij aan de organisatie-doelstelling alsmede aan de persoonlijke ambities voor dat jaar. Daarnaast verzorgt de RvC de werving en selectie-, alsmede de herbenoemingsprocedures waarmee de continuïteit van het bestuur bij Talis wordt geborgd.

Met de invoering van de Woningwet en de Governance Code woningcorporaties 2015, is het 'speelveld' voor woningcorporaties sterk veranderd. Onderdeel hiervan zijn gewijzigde kaders voor het interne toezicht. In de Woningwet staat dat de commissarissen zich bij de invulling van hun taak richten naar het belang van de woningcorporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden.

De RvC controleert de organisatie en de RvB 'achteraf' op het gevoerde beleid en de gemaakte keuzes. Hierbij wordt zowel kwantitatief als kwalitatief getoetst. Dit betekent dat niet alleen gekeken wordt naar begroting, jaarrekening, kwartaalrapportages e.d., maar dat ook gesprekken gevoerd worden met de Ondernemingsraad, de Huurdersvereniging Accio en andere stakeholders. Op deze manier ontstaat een gewogen beeld.

#### *Rol als klankbord*

Naast de vastgelegde activiteiten in de Statuten van Talis en het Reglement Raad van Commissarissen Stichting Talis vervult de RvC een klankbordfunctie voor het Bestuur. Dit betekent gevraagd en ongevraagd suggesties doen en adviezen geven aan het Bestuur. Met deze suggesties en adviezen poogt de RvC een bijdrage te leveren aan:

- het realiseren van de doelstellingen en de strategie van Talis;
- het ontwikkelen van beleid binnen Talis;
- het realiseren van de financiering bij en voor de bedrijfsvoering van Talis;
- het, in de vorm van een continue dialoog, monitoren en bijstellen van de onderlinge wisselwerking en rollen tussen de RvB en de RvC van Talis.

Daarbij is geen sprake van bindende adviezen, aangezien de RvB verantwoordelijk blijft voor strategie en beleid alsmede voor de uitvoering van de taken op basis van wettelijke regels en de gestelde kaders.

#### **4. Hoe houden we toezicht?**

Het toezicht en het bestuur van Talis is gericht op het creëren van maatschappelijke meerwaarde. Wij vinden mede onze legitimatie in de vertaalslag van maatschappelijke thema's en waarden naar bedrijfsdoeleinden en -strategie van Talis. In een continu veranderende wereld kunnen deze waarden ook veranderen, dan wel meer of minder pregnant door de samenleving ervaren worden. Daarom is het van belang dat de RvC deze waarden en de meervoudige (publieke) belangen die daarbij spelen in het vizier heeft en weegt. Dit alles doet de RvC in nauwe samenwerking met de RvB van Talis. In deze constante zoektocht is het de wens van de RvC om op basis van opgedane ervaringen en aanwezige deskundigheid met collectieve wijsheid de RvB uit te dagen om veel te bereiken en hierin een betrouwbare partner te zijn.

#### *Samenspel met het Bestuur*

Met het oog op een goed samenspel met de RvB hanteert de RvC een positief kritische houding. Het leidende uitgangspunt is wederzijds vertrouwen. De samenwerking met de RvB is gebaseerd op een

onafhankelijke wijze van toezicht uitvoeren, elkaar bevragen, ruimte laten voor twijfel, investeren in continue dialoog en elkaar steunen bij de verwezenlijking van de bedrijfsdoeleinden van Talis. De RvC beschouwt het als haar verantwoordelijkheid om de maatschappelijke en publieke waarden die Talis voor ogen staan, te identificeren en te betrekken bij de strategie en doelstellingen van Talis. Hierbij betreft de RvC ook de stakeholders. Ook draagt de RvC deze waarden uit in de buitenwereld als commissarissen van Talis.

#### *Integer en open*

Hierbij past een integere en open houding van commissarissen en bestuurders, waarbinnen ruimte is voor reflectie, doorvragen, het combineren van harde en zachte informatie en tegenspraak. De RvC als 'kritische vriend' van het RvB typeert de relatie. De kritische vriend kan over alle benodigde informatie beschikken, kent de feiten en de cijfers en vormt zich een beeld van de organisatiecultuur. Vanuit de gezamenlijke deskundigheid, de feiten en het beeld van de organisatie, houdt de RvC toezicht op de prestaties en toezicht op de sturing. Hierbij wordt naast de ratio ook een onderbouwing vanuit intuïtie en interpretatie van signalen van 'buiten' benut. In het contact binnen de RvC en met de RvB worden lastige gesprekken niet vermeden en wordt interventie, indien nodig, niet geschuwd.

#### *Distantie en overview*

Om de prestaties van Talis objectief te kunnen beschouwen is een zekere distantie nodig tot de organisatie. Gepresenteerde resultaten in rapportages moeten voor zich kunnen spreken in relatie tot de maatschappelijke doelstellingen en de ambitie van de organisatie. Voor commissarissen is het van belang de grote lijnen, het geheel en de context te kunnen overzien bij het bepalen van een zienswijze over het functioneren van Talis.

#### *Handelingsvrijheid met betrokkenheid*

Talis wil inspelen op maatschappelijke vraagstukken, acteren op spanningen en zoeken naar kansen. Maatwerkoplossingen en pilots passen daarbij. De RvB biedt de organisatie daarvoor een ruime handelingsvrijheid. Dit vraagt in onze meervoudige samenleving toenemende betrokkenheid van de commissarissen bij de wijze hoe door de RvB, het management en de medewerkers wordt gehandeld: is dit in lijn met de visie van Talis; is er voldoende congruentie en consistentie tussen het beleid en de praktijk; doet Talis de goede dingen en wat zijn de effecten en wat zijn de risico's?

#### *Maatschappelijk ondernemen*

Bij maatschappelijk ondernemerschap horen risico's. De RvC ziet het als haar rol om de organisatie te prikkelen om zo goed mogelijk maatschappelijk te presteren, binnen de gestelde kaders en met oog voor eventuele risico's. In het samenspel met de RvB wordt besproken hoe Talis acteert op risico's, daarbij ziet de RvC erop toe dat onnodige risico's worden vermeden, waarbij speciale aandacht uitgaat naar integriteit en de cultuur binnen de organisatie.

*Terugkijken en vooruit zien*

Goed toezicht kijkt terug en ziet vooruit. De RvC heeft nadrukkelijk oog voor ontwikkelingen die de organisatie kunnen beïnvloeden. De RvB neemt daarom de RvC vroegtijdig mee in het ontwikkelingstraject van zwaarwegende dossiers, bijvoorbeeld de aanpassing van het huurbeleid. Daarbij voorkomen RvB en RvC rolverving tussen toezichthouder en bestuurder.

**5. Tot slot**

Deze visie op toezichthouden is opgesteld met de huidige kennis en opvattingen over goed bestuur. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de visie. De jaarlijkse zelfevaluaties van RvC en RvB zijn een natuurlijk moment om te bepalen of herijking van deze visie noodzakelijk is. De RvC is steeds bereid om kritisch te reflecteren op haar eigen functioneren om van daaruit haar toezichthoudende rol verder te verbeteren.