



Visie Bestuur en RvC Alwel op besturen en toezicht houden

Vastgesteld RvC 01-03-2021

Bestuur en Raad van Commissarissen Alwel hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. De visie is opgebouwd langs de lijn van een aantal principes met een nadere uitwerking hiervan.

Principes

Principe van vertrouwen en openheid

In de visie van Alwel is de relatie tussen RvC en bestuur een open relatie gebaseerd op vertrouwen het belangrijkste principe. Het bestuur functioneert in de wetenschap dat er vertrouwen en respect is van de RvC. De RvC functioneert in de wetenschap dat het bestuur vertrouwt op het goede toezicht van de RvC en toezicht en adviezen respecteert. Vertrouwen is ook een werkwoord. Daar moet door RvC en bestuur continu aan worden gewerkt en regelmatig herbevestigd worden. Daar is meer voor nodig dan alleen de vergadering; een goede open en op vertrouwen gebaseerde relatie vraagt tijd en aandacht en alle betrokkenen hebben de intentie in deze vertrouwensrelatie te investeren.

Principe van consistente lijn, geen verrassingen.

Een consistente koers is de basis van besluitvorming bij RvC en bestuur. We bedoelen daarmee consistentie op inhoud en op proces. Besluitvorming en goedkeuringsvoorstellen passen in de koers en dat wordt expliciet zichtbaar gemaakt en hebben een voorspelbaar proces. We verrassen elkaar niet met plotselinge koerswijzigingen en nieuwe inzichten. We nemen elkaar mee in gedachtegang en proces van visie ontwikkeling. Risico's, onzekerheden en tegenvallers worden snel gedeeld en besproken.

Principe van gezamenlijke strategische visie

Juist op het vormen van de strategische visie, de missie en de rolopvatting van Alwel in de samenleving is betrokkenheid van de RvC groot en gewenst. Hier "maken" we samen wat de samenleving van Alwel mag verwachten. Consensus hierover is belangrijk. Vervolgens is de verdere uitwerking in ondernemingsplan, jaarplan, begrotingen, portefeuilleplan e.d. aan het bestuur waar de RvC haar toezichthoudende rol op uitoefent indachtig die gezamenlijke visie.

Principe van totstandkoming opdracht in de samenleving

De totstandkoming van de opdracht van Alwel in de samenleving is een samenspel van beïnvloeding door de overheid (wet- en regelgeving), onze belanghouders/stakeholders en eigenstandige opvatting. Hierbij toetst de RvC of de positie van de huurders en andere stakeholders voldoende is betrokken.

RvC en bestuur betrekken hierin eveneens de lijn van de brancheorganisatie. We voeren het gesprek en geven ons daarvan rekenschap als we er anders over denken.

De opdracht van Alwel kan ook de vermogenspositie van Alwel te boven gaan of leiden tot een afweging welk maatschappelijk belang het zwaarste moet wegen. Daarom zetten we onze middelen zo effectief mogelijk in en bepalen we jaarlijks bij de begroting opnieuw tot hoever de polsstok reikt en welke afweging tussen doelen eventueel gemaakt moet worden.

Principe van actieve informatie voorziening en eigen ingangen in organisatie.

Voor de informatievoorziening is de RvC deels afhankelijk van wordt aangeboden door het bestuur. In die "afhankelijkheid" is het uitgangspunt dat de RvC alle relevante informatie snel, actueel en "to the point" ontvangt. Alle door de RvC gewenste info is in principe beschikbaar. Om de informatie voorziening zo breed mogelijk te maken stelt het bestuur de RvC in staat om regelmatig medewerkers van Alwel te treffen. In ieder geval de MT leden en staffunctionarissen die in de vergadering regelmatig aanwezig zijn. Buiten de vergadering bij

bezoek van projecten, inwerkprogramma e.d. wordt het beeld verbreed met andere medewerkers zodat in de loop der jaren de totale RvC in ieder geval een goede dwarsdoorsnede van de organisatie heeft gezien en daarmee beeld heeft van sfeer, kwaliteit, cultuur van Alwel. In het programma van de RvC wordt tevens mogelijk gemaakt om waar mogelijk kennis te maken met relevante stakeholders (wethouder, zorgbestuurder e.d.)

Principe van balans doelstellingen – risico's

Alwel is een grotere woningcorporatie met doelstellingen op betaalbaarheid, beschikbaarheid, verduurzaming, leefbaarheid en dienstverlening. Het bereiken van die doelstellingen gaat gepaard met risico's. Alwel is van nature niet risico-avers omdat een dergelijke houding het bereiken van onze doelstellingen onmogelijk zou maken. Alwel beheerst juist de risico's die horen bij haar bedrijfsvoering en managet die zo goed mogelijk, wetende dat bij de rol van Alwel een passend proactief niveau van experiment en innovatie hoort die niet allemaal tot gegarandeerd succes zullen leiden. Het bestuur houdt de RvC actief op de hoogte van initiatieven en de RvC daagt het bestuur uit om tot initiatieven met acceptabele risiconiveaus te komen.

Principe van evenwichtige samenstelling RvC

Uitgangspunt voor de bezetting van de RvC is, zoals vastgelegd in de profielschets, een evenwichtig samengestelde RvC, bestaande uit generalisten die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Bij de samenstelling van de RvC wordt gestreefd naar diversiteit.

Nadere uitwerking

1. Rollen van de RvC: toezicht, advies, werkgeversfunctie en netwerkrol

De rollen toezicht, advies en werkgeversfunctie zijn bekende rollen die afwisselend aan de orde zijn. De netwerkrol is recentelijk toegevoegd aan de rollen van de RvC. Deze rol wordt beschouwd als 'oren en ogen' in het veld om meer zicht op vraagstukken, context en processen met stakeholders te hebben.

In de toezicht rol ligt het zwaartepunt op de maatschappelijke opgave en "het waarom" van keuzes en de rol van Alwel en minder op het "hoe" en de operationalisering. Voor de toezicht rol is een goede informatievoorziening cruciaal. Zie bovenstaande tekst over belang van goede informatie.

In de klankbordrol gaat het over de proactieve rol van de RvC om het bestuur van advies te voorzien, vaak in de visievormende/beleidsvormende fase. De RvC geeft gevraagd en ongevraagd advies; het bestuur maakt actief gebruik van deze rol en beargumenteert het al dan niet overnemen van adviezen. De klankbord rol wordt actief toegepast in de bijeenkomsten naast de reguliere RvC's (waar meestal de toezicht rol meer centraal staat). Denk daarbij aan excursies, strategiesessies e.d.

In de werkgeversrol wordt de arbeidsrelatie met het bestuur vormgegeven, waarbij het uitgangspunt is dat die in lijn is met de werkgeversprincipes van Alwel als werkgever (ruimte voor aandacht, ruimte voor ontwikkeling). De remuneratiecommissie is daarbij de gesprekspartner voor het bestuur waar naast prestatieafspraken, voortgang en beoordeling en beloning ook de relatie met de RvC en eventuele bijzonderheden onderwerp van gesprek zijn.

2. Commissies

De achterliggende gedachte van commissies is dat deze de besluitvorming van de Raad voorbereiden en niet overnemen. Voor RvC leden die geen lid zijn van de betreffende commissie betekent dit dat zij een zelfde verantwoordelijkheidsniveau hebben voor de besluitvorming, maar vanzelfsprekend gebruik maken van de voorbereidende werkzaamheden van de commissie. Alwel heeft gekozen om met twee vaste commissies te werken: de auditcommissie en de remuneratiecommissie. Een investeringscommissie of volkshuisvestelijke commissie is wel overwogen, maar bewust niet voor gekozen, omdat deze

onderwerpen zo nadrukkelijk verbonden zijn met de doelstellingen van Alwel, dat het de voorkeur heeft om deze onderwerpen in de complete RvC te willen behandelen.

3. Aftreedrooster

Het aftreedrooster heeft een belangrijke rol in de continuïteit van het toezicht. In het huidige rooster zit voor de langere termijn een bespreekpunt hoe het rooster van aftreden meer evenwichtig te laten zijn.

4. Teamvorming RvC

De RvC besteedt jaarlijks specifiek aandacht aan versterking van de teamvorming binnen de RvC.

5. Crisis

Soms komt een crisis voorbij, zoals nu met de huidige corona/Covid besmettingen. Maar andere crisissen zijn zeer denkbaar (grootschalige brand, ontploffing, imago enz.) en komen regelmatig voor. Het bestuur heeft een crisisorganisatie ingericht en zorgt dat de RvC vanaf dag één is aangesloten op de ontwikkelingen middels telefonisch contact met voorzitter, dagelijkse of wekelijkse updates en desnoods ingelast overleg.

6. Relatie met huurdersorganisaties

Het bestuur en management onderhoudt de relatie met huurdersorganisaties met als uitgangspunt dat deze huurdersorganisaties zeer belangrijke partners zijn en op onderdelen keuzes van Alwel mede bepalen. Er is sprake van een open relatie met de huurdersorganisaties. Er zijn drie huurderscommissarissen die ieder voor één van de vestigingen de rol van huurderscommissaris vervult en contact met hen onderhoudt. Dat biedt continuïteit en directe betrokkenheid voor de huurdersorganisaties.

7. Relatie met OR

De RvC heeft uit zijn midden één commissaris aangewezen die als contactpersoon namens de RvC richting de OR fungeert. Daarnaast wordt de relatie met de OR actief onderhouden door het halfjaarlijks overleg dat een afvaardiging van de RvC met de OR voert. De OR stelt het gesprek en de aandacht zeer op prijs. De RvC wil bij de OR ophalen hoe zij aankijken tegen de organisatie, de rol van de medewerker en de visie op organisatieontwikkeling. Voor de RvC is hierbij het uitgangspunt dat de klant centraal staat en het medewerkersbelang hieraan wordt getoetst.

8. Rol van de controller

De controller heeft een eigenstandige rol in de relatie met de RvC. Zowel bestuur als RvC zijn overtuigd van het belang van die rol en faciliteren dat de controller die rol goed kan invullen.

9. Educatie

Educatie is vanzelfsprekend onderdeel van het RvC-programma. Ieder RvC-lid is zelf verantwoordelijk om PE-punten te behalen. Daarbij wordt ieder jaar in overleg met het bestuur gekozen voor een gezamenlijk programma dat relatie heeft met de actualiteit of ontwikkelingsfase van Alwel.

10. Conflicten

Nauw verbonden met het principe van de consistente lijn is de onafhankelijke oordeelsvorming in het formele besluitvormingsproces. RvC en bestuur vinden dat er ruimte moet zijn om de verschillende standpunten uiteen te zetten, aan elkaar te toetsen én met elkaar te onderkennen dat er een meningsverschil kan zijn. Het streven hierbij is om tot consensus te komen, zowel binnen RvC als binnen bestuur als tussen RvC en bestuur. De interventie is anders als na vaststelling van het bestuur en/of de RvC sprake is van een onverenigbaarheid van standpunten tussen (leden van) het bestuur en de RvC en er een conflict dreigt te ontstaan. Dit vraagt een zorgvuldige procesgang, waarbij hoor en wederhoor te allen tijde moet plaatsvinden. Indien sprake is van een onverenigbaarheid van standpunten binnen het bestuur heeft de remuneratiecommissie hierin in eerste instantie een rol. Het proces om tot een oplossing te komen bij een geschil tussen het bestuur en de RvC is beschreven in het RvC-reglement.