

## **Visie op Besturen en Toezicht voor woningcorporatie ZVH**

*Kritisch, betrokken en transparant*

*Vastgesteld door de RvC op 26 juni 2024*

Bestuur en Raad van Commissarissen van ZVH hebben in onderstaand document hun visie op bestuur en toezicht vastgelegd. Het biedt houvast in de onderlinge relatie tussen beide organen, het geeft richting in de werkwijze en het dient als communicatiemiddel voor belanghebbenden, zowel intern als extern.

### **1. De missie van ZVH staat centraal bij bestuur en toezicht**

ZVH staat voor 'Zaandams Volkshuisvesting' en is geworteld in de Zaanstreek, met name in Zaandam. De woningcorporatie werd in 1913 opgericht om de arbeiders van de firma Pont betere huisvesting te bieden dan de erbarmelijke woonomstandigheden waar ze zich in bevonden. Het was een kleine groep eigenwijze doeners die de status quo niet accepteerde, maar aan de slag ging om het beter te maken voor gewone mensen die het minder hadden.

De tijden zijn veranderd, maar dat beeld inspireert ons ruim honderd jaar later nog steeds. Dat zit nog steeds in ons DNA: de bevoegenheid om het beter te maken, met een Zaanse mentaliteit van 'niet-lullen maar-poetsen' en dichtbij de klant staan. Dat zelfde beeld is ook te herkennen in de kernwaarden van ZVH: betrokken, transparant, professioneel, efficiënt, toegankelijk, duidelijk en daadkrachtig.

**Onze missie:**  
**Wij bieden kwalitatief goede huisvesting aan mensen  
met lage en middeninkomens in de Zaanstreek,  
nu én in de toekomst.**

De missie is uitgewerkt in een strategie en koersplan. De missie en het daarvan afgeleide koersplan vormen het vertrekpunt voor zowel bestuur als toezicht en staan centraal in het handelen van de corporatie.

In Zaanstad spelen we een actieve rol. We werken graag samen met onze collega-corporaties (bijvoorbeeld Parteon, Rochdale, WormerWonen en Eigen Haard), die ook in Zaanstad woningen verhuren en bouwen. Met de gemeente Zaanstad bespreken we onze plannen in de wijken en complexen, en laten we ons werk aansluiten bij het gemeentelijk woonbeleid. Zaanstad maakt voorts deel uit van de Metropoolregio Amsterdam (MRA).

ZVH heeft zich de afgelopen jaren ontwikkeld van een beherende corporatie, gericht op instandhouding en verduurzaming van haar vastgoedportefeuille naar een corporatie die ook gericht is op het realiseren van nieuwbouw. Middels de portefeuillestrategie, verhuurstrategie en de wijkgerichte leefbaarheidsaanpak wordt met toewijding gewerkt om de maatschappelijke prestatie vormgegeven.

De regionale woningnood zorgt voor een extra prioriteit: de beschikbaarheid van woningen in het middensegment, naast de kerntaak van het verzorgen van sociale huur. Lage middeninkomens kunnen geen betaalbare huisvesting vinden. ZVH wil ook deze groep huisvesting kunnen bieden en ziet voor zichzelf een belangrijke rol in de nieuwbouwopgave.

ZVH heeft bevlogen medewerkers die hard werken aan goed en betaalbaar wonen voor de huurders en woningzoekenden. Betaalbaarheid en beschikbaarheid van woningen, verduurzaming van het bezit en excellente dienstverlening aan de huurders zijn belangrijke thema's voor ZVH.

De kleinschalige omvang van ZVH heeft toegevoegde waarde voor de huurder: de ZVH-medewerkers werken met hoofd **en** hart, zij kennen de woningen, de wijken en vele huurders. Zij brengen de open en transparante cultuur tot leven waar de inbreng van iedereen meetelt. Zij geven vorm aan een open organisatie die medewerkers ruimte geeft voor eigen initiatief en een ondernemende houding. Gewoon doen en oplossingen vinden, dat past bij een Volkshuisvester waar allereerst mensen centraal staan.

## **2. De rol van bestuur en toezicht**

### **2.1 De Taak van de Directeur-Bestuurder**

De directeur-bestuurder bestuurt de woningcorporatie en is eindverantwoordelijk voor het realiseren van de maatschappelijke en financiële doelstellingen uit het koersplan, de besturing van de interne organisatie, het naleven van alle relevante wet- en regelgeving, waaronder de medezeggenschap en de governance, het bewaken van de continuïteit voor de langere termijn en het beheersen van de risico's die de activiteiten van de corporatie met zich meebrengen.

De directeur-bestuurder is een benaderbare leider die stimuleert en inspireert en zorgdraagt voor een open samenwerkingscultuur binnen de organisatie. In de samenwerking met externe stakeholders zorgt de directeur-bestuurder voor een zichtbare positie van ZVH in de regio. De directeur-bestuurder is verplicht om jaarlijks zijn kennis en kunde bij te houden door het behalen van PE-punten. De directeur-bestuurder legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen.

### **2.2 De Taak van de Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen is de interne toezichthouder voor ZVH. Een open samenwerking tussen bestuur en toezicht, met ruimte voor kritische reflectie en tegenspraak, is cruciaal om de uitdagingen van deze tijd hoofd te bieden. Dit gebeurt vanuit de rollen als werkgever, toezichthouder en klankbord van de directeur-bestuurder, conform de Governancecode woningcorporaties 2020.

#### *Good governance vormt de basis voor het toezicht*

De Governancecode woningcorporaties 2020 is samen met de wettelijke kaders een belangrijk referentiepunt om het toezicht vorm te geven. Good governance zorgt er voor dat ZVH haar doelstellingen kan realiseren door de samenhang van sturen, beheersen, toezichthouden en verantwoorden. De bestuurder bestuurt de organisatie aan de hand van het koersplan, de portefeuillestrategie, de algemene statuten, het investeringsstatuut, het treasurystatuut en het bestuursreglement.

De RvC houdt hier toezicht op en toets de resultaten aan het koersplan en de (meerjaren)begroting. In het toezicht is continue aandacht voor financiële continuïteit en risicobeheersing. De risicobeheersing richt zich onder meer op het risicobesef van financiële en niet-financiële risico's en integriteit. Maar minstens zo belangrijk is de aandacht voor de wettelijke en maatschappelijke taak van de volkshuisvesting en de positie van de rechtspersoon Stichting Zaandams Volkshuisvesting. In het toezicht is ook oog voor goede werk- en arbeidsomstandigheden voor de medewerkers van ZVH.

Een goede samenspraak met de Bewonersorganisatie en ondernemingsraad draagt bij aan een breed draagvlak voor de missie en aan de ondersteuning van openheid en partnerschap in alle geledingen. Ook laat de RvC zich periodiek informeren over de werking van de lokale netwerken waarin ZVH actief is. De RvC is beschikbaar voor de bestuurder om in te zetten in het stakeholdermanagement.

De commissarissen zijn verplicht om jaarlijks kennis en kunde bij te houden door het behalen van PE-punten.

#### *Een betrokken klankbord*

Een betrokken RvC is voor de bestuurder en het BAT (bestuursadviesteam) belangrijk om dilemma's te kunnen delen die voortkomen uit de hoge ambities van ZVH en de snelle veranderingen in de maatschappij. De diversiteit en deskundigheid van de commissarissen bieden een basis voor gevraagd en ongevraagd 'klankborden' om zo vanuit meerdere invalshoeken naar vraagstukken te kunnen kijken. Deze werkwijze stimuleert het vakmanschap van ZVH. Een RvC, die werkt vanuit vertrouwen, in verbinding is en nabij voor de bestuurder. Een RvC die ruggengraat toont op moeilijke momenten, juist om samen de maatschappelijke missie vorm te geven.

#### *Werkgever*

De RvC treedt op als werkgever voor de bestuurder. De RvC is helder, transparant en aanspreekbaar op de gemaakte keuzes en de wijze van bezoldiging van bestuur en commissarissen.

De raad benoemt een bestuurder die past bij de rol en ambitie van ZVH. Dit is een grote verantwoordelijkheid omdat aan de bestuurder de dagelijkse leiding van de organisatie is opgedragen. Daarom voorziet de RvC als werkgever in heldere doelen en bespreekt met de bestuurder periodiek de voortgang hiervan. Speciale aandacht gaat hierbij uit naar organisatieontwikkeling en de tevredenheid van onze medewerkers.

In de samenwerking met de bestuurder beoogt de RvC door het eigen handelen bij te dragen aan de inspiratie van de bestuurder en aan een verantwoorde werkbelasting voor de bestuurder. De RvC heeft ook aandacht voor de invulling van en samenwerking met sleutelposities binnen de organisatie.

### **3. Deskundigheid en Organisatie van de Raad**

De raad toetst of en hoe de belangen van (toekomstige) huurders, medewerk(st)ers en relevante externe stakeholders worden (mee)gewogen en tot uitdrukking komen in de besluiten. De (toekomstige) huurder staat centraal in het toezicht van de RvC.

De raad bestaat uit vijf leden. Bij de samenstelling van de raad wordt gezocht naar een juiste samenstelling van noodzakelijke inhoudelijke competenties en een voldoende diversiteit. Alle leden worden via een openbare procedure geworven. Twee van de commissarissen worden benoemd op voordracht van de Bewonersraad (BBZ). Deze commissarissen onderhouden op regelmatige basis contact met de Bewonersraad en houden op deze wijze voeling bij hetgeen er speelt bij de huurders van ZVH. De raad wordt ondersteund door de bestuurssecretaris.

De raad werkt met twee commissies waar op basis van inhoudelijke deskundigheid en focus besluiten en agendapunten van de RvC worden voorbereid. De commissies hebben een adviserende rol richting de RvC. Besluitvorming vindt altijd plaats in de RvC.

Om de kwaliteit van het toezicht te borgen, zorgen de leden van de RvC dat zij voldoende kennis bezitten en zichzelf voortdurend blijven ontwikkelen. Onderdeel van de ontwikkeling is een jaarlijkse zelfevaluatie waarbij de RvC op een open wijze met elkaar in gesprek gaat over de samenwerking en de taakvervulling. In de zelfevaluatie is er aandacht voor feedback op het eigen gedrag en wordt onderzocht of er ruimte is voor verbetering van de samenwerking onderling en met de bestuurder. De aandachtspunten worden structureel gemonitord in de reguliere vergadering van de RvC. In de zelfevaluatie is ook aandacht voor gezamenlijke of individuele kennisontwikkeling.

De Raad van Commissarissen is aanspreekbaar en legt jaarlijks verantwoording af in het jaarverslag van ZVH. De RvC leden ontvangen een vergoeding voor hun werkzaamheden. Deze vergoeding is gebaseerd op de VTW en WNT-normen van de Corporatiesector.

#### **4. Toezicht- en Toetsingskader**

In het toezichtkader is opgenomen welke externe en interne kaders vormgeven aan het toezicht. Het toetsingskader geeft aan op basis van welke documenten de RvT besluiten en voorstellen toetst. Wij verwijzen hiervoor naar bijlage 1.

#### **5. Samenvattend**

Door een betrokken en deskundige benadering van besturen en toezicht streven we naar een duurzame en betekenisvolle bijdrage aan de Zaanse samenleving.

De bestuurder is verantwoordelijk voor het ontwikkelen van de strategie en de koers en het realiseren van de doelstellingen die hierin zijn opgenomen.

De Raad van Commissarissen houdt vanuit verschillende rollen toezicht op de totstandkoming en de realisatie van de gekozen koers, op het handelen van de directeur-bestuurder en de besturing van de ZVH-organisatie.

De RvC draagt bij aan het realiseren van de missie door het agenderen van voor de missie relevante vraagstukken, het actief voeren van dialoog hierover, door het

beoordelen in welke mate de voortgang van strategische doelstellingen de realisatie van de missie dichterbij brengt en door het mede uitdragen van de missie in het handelen van de RvC.

## Bijlage 1: Toezichtkader en toetsingskader<sup>1</sup>

Het speelveld bij toezichthouden wordt gevormd door een extern en intern toezichtkader. Het kader omvat een geheel aan spelregels die door de Raad van

---

<sup>1</sup> Niet limitatief

Commissarissen en het Bestuur gevolgd moeten worden. Extern wordt het kader voor woningcorporaties bepaald door wet- en regelgeving die door de overheid en brancheorganisaties zijn opgesteld. Intern bestaat het kader uit statuten, reglementen en beleidsdocumenten. In onderstaande tabel zijn de belangrijkste documenten weergegeven.

| Extern Toezichtkader                                    | Intern Toezichtkader                     | Intern Toetsingskader                                  |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Woningwet                                               | Statuten                                 | Koersplan                                              |
| Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting (BTIV) | Bestuursreglement                        | Portefeuillestrategie                                  |
| Regeling toegelaten instellingen volkshuisvesting       | Reglement RvC                            | Kaderbrief                                             |
| Beleid en beoordelingskader Aw en WSW                   | Reglement Auditcommissie                 | (Meerjaren) begroting                                  |
| Volkshuisvestelijke prioriteiten Ministerie van BZK     | Reglement Remuneratiecommissie           | Treasuryjaarplan                                       |
| Woonvisie gemeente                                      | Profielschets RvC                        | Prestatieafspraken                                     |
| Wet op het overleg huurders en verhuurders              | Reglement financieel beleid en beheer    | 4-maandsrapportages                                    |
| Wet op de Ondernemingsraden                             | Investeringsstatuut                      | Jaarrekening, jaarverslag en accountantsverslag        |
| Governancecode woningcorporaties                        | Treasury en beleggingsstatuut            | Jaarverslag<br>Klachtencommissie                       |
| Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ)              | Toezichtvisie en Toezichtkader           | Procuratieregeling                                     |
| Fiscale wetgeving                                       | Integriteitscode en gedragscode internet | Aedes benchmark                                        |
| Wet normering Topinkomens (WNT) en beroepsregels VTW    | Klokkenluidersregeling                   | Medewerkerstevredenheids-onderzoek                     |
| CAO                                                     |                                          |                                                        |
| Wet bestuur en toezicht                                 |                                          | Beleid administratieve organisatie en interne controle |
| Governance inspectie Aw                                 |                                          |                                                        |
| Visitatie                                               |                                          |                                                        |