



LAURENTIUS

Samen voor een thuis

VISIE OP TOEZICHTHOUDEN en BESTUREN en TOEZICHTKADER

Verantwoordelijk medewerker: Bestuurssecretaris

Versie: 2022

Vastgesteld door de raad van toezicht op 22 september 2022



Inhoud

1	Inleiding	3
2	Onze opdracht	3
3	Bouwstenen van HET toezicht en besturen	3
3.1	Missie	3
3.2	Visie.....	3
3.3	Kernwaarden.....	4
3.4	Waarden toezicht.....	4
3.5	Ambities	4
3.6	Werkgebied	4
3.7	Bedrijfscultuur.....	4
3.8	Risicomanagement.....	5
3.9	Laurentius is een vereniging	5
4	toezichthouden en besturen	5
4.1	Visie op toezicht.....	5
4.2	Visie op besturen	6
4.3	Werkgever	6
4.4	Adviseur en inspirator.....	6
4.5	Contacten met belanghouders.....	6
4.6	Vijf aspecten van toezicht.....	7
4.7	Er is meer dan compliance.....	8





1 INLEIDING

In de visie op toezichthouden en besturen beschrijven wij, de raad van toezicht en de directeur-bestuurder van Laurentius, hoe wij ons toezichthouden en besturen vorm en inhoud geven. Het realiseren van onze maatschappelijke opgave en toegevoegde waarde van de organisatie nu en in de toekomst staat daarbij voorop. De gezamenlijke visie gaat in op de verantwoordelijkheid voor het realiseren van de doelstellingen, waardengedreven toezicht, de waarden, de strategie, het beleid, de financiering en de onderlinge wisselwerking in rollen.

2 ONZE OPDRACHT

De positie van Laurentius als corporatie wordt door de Woningwet van 2022 ingekaderd. De wet bepaalt voor een belangrijk deel de statuten van Laurentius. De Governancecode Woningcorporaties 2020 geeft de leidende principes voor goed bestuur en goed toezicht.

Laurentius is een zelfstandige rechtspersoon met een eigen autonome beleidsverantwoordelijkheid. Ook binnen de dwingende kaders van de woningwet en daarop gebaseerde regelgeving. Laurentius is een woningbouwvereniging met een maatschappelijke huisvestingstaak. Daarom zijn de missie en de doelstellingen bepalend voor ons toezichtbeleid.

Vanuit de maatschappelijke opgave volgt dat wij ons bij de vervulling van onze taak richten op het belang van de huurders van Laurentius, het te behartigen maatschappelijke belang en het belang van de betrokken belanghebbenden. De taak van de directeur-bestuurder is om vanuit deze belangen te besturen en de maatschappelijke opgave te laten landen in de strategische beleidsstukken. De algemene taak van de raad van toezicht bestaat uit drie onderdelen:

- Het toezicht houden op het beleid van de directeur-bestuurder en op de mate waarin dit ook daadwerkelijk uitgevoerd wordt. Daarnaast richt het toezicht zich op de algemene gang van zaken binnen Laurentius..
- Gevraagd en ongevraagd advies geven aan de directeur-bestuurder over algemene ontwikkelingen die Laurentius raken, over 'voorgenomen besluiten' en over alles wat wezenlijk is voor Laurentius om haar missie en visie adequaat uit te kunnen voeren.
- Het vervullen van de werkgeversrol voor de directeur-bestuurder.

3 BOUWSTENEN VAN HET TOEZICHT EN BESTUREN

3.1 Missie

De missie van Laurentius is ons vertrekpunt bij het vormgeven van ons toezicht en besturen: *Samen met onze bewoners en samenwerkingspartners bieden we een thuis, goed en betaalbaar wonen, voor onze bewoners. We werken voor mensen van jong tot oud, en vooral voor mensen met een smalle beurs en voor mensen die voor hun huisvesting bijzondere aandacht en zorg nodig hebben.* Deze missie heeft Laurentius uitgewerkt in een visie.

3.2 Visie

Laurentius gunt bewoners een thuis. Thuis is letterlijk waar je je op je plek voelt, op je gemak, in de buurt of werkomgeving die bij je past. Een thuis geeft een gevoel van veiligheid en rust. Thuis vormt een basis voor mensen om zich verder te kunnen ontwikkelen. Thuisgevoel is voor iedereen anders. Laurentius kan daar aan bijdragen



door het realiseren van een schoon, heel en veilig onderkomen en door hier samen met bewoners en medewerkers aan te werken. Dat betekent intensief contact en klantgericht handelen, maar ook dat bewoners samenwerken aan een thuis. Leefbaarheid maak je immers samen. Laurentius kan hen, binnen de mogelijkheden, op de juiste momenten samenbrengen en faciliteren. Bewoners krijgen altijd gehoor en samen met partners zorgt Laurentius we voor een antwoord. Zodat iedereen zich thuis voelt.

3.3 Kernwaarden

Laurentius werkt vanuit drie kernwaarden die bepalen hoe Laurentius werkt en omgaan met bewoners, samenwerkingspartners en collega's.

Onze kernwaarden (KIP) vormen samen onze identiteit:

- Klantgericht: dichtbij, actief luisteren, 'er zijn'.
- In verbinding: gelijkwaardig, respectvol, doelgericht samenwerken, eigenaarschap.
- Professioneel: afgestemd, integraal, (kosten)bewust, gezond verstand.

3.4 Waarden toezicht

Aanvullend aan de kernwaarden blijft de raad van toezicht op basis van de waarden die bepalen hoe zij de maatschappelijke betekenis van de organisatie vanuit een breed maatschappelijk perspectief toetsen. Waardengedreven toezicht baseren wij op de volgende waarden:

- In verbinding met elkaar en met een groter geheel, maatschappelijk en menselijk.
- In vertrouwen naar elkaar.
- Integer, eerlijk en zuiver handelen, reflectief.
- Maatschappelijk schatplichtig en betrokken, geëngageerd en geëngageerd, geëngageerd en geëngageerd,
- Vrijwillig maar niet vrijblijvend, denken én doen, verantwoordelijk.

3.5 Ambities

Om onze maatschappelijke opgave te realiseren moeten we voortdurend aansluiten bij de ontwikkelingen in de samenleving. Deze zijn van invloed op onze ambities, opgaven en doelen. We willen en moeten hierop inspelen om onze missie en visie ook op de langere termijn goed te vervullen. En dat stelt eisen aan onze organisatie: Laurentius moet wendbaar zijn om adequaat op veranderingen te kunnen reageren. Onze ambities beschrijven we in het Ondernemingsplan die elke vier jaar wordt vernieuwd.

3.6 Werkgebied

Het werkgebied van Laurentius is gelegen in de gemeenten Breda en Alphen-Chaam. Laurentius hecht aan samenwerking met lokale partners. Niet alleen in het werken aan de maatschappelijke opgave, Laurentius werkt bij voorkeur met lokale bedrijven maar blijft daarbij zakelijk handelen en werkt te allen tijde binnen de wettelijk vastgestelde aanbestedingsregels.

3.7 Bedrijfscultuur

Omdat de wereld om ons heen snel verandert, willen we een wendbare organisatie zijn. Daarom werken we aan een lerende organisatie met een energiek verbeterklimaat. Zodat we adequaat kunnen inspelen op nieuwe ontwikkelingen en nieuwe grenzen en kaders zoeken als dat nodig is. We kennen de wensen van onze bewoners en spelen hier zoveel mogelijk op in. Goed contact met de bewoners en het



organiseren van feedback zijn van belang om klantgericht te zijn. We focussen ons op het creëren van een energiek verbeterklimaat waarin we een verdere professionaliseringslag maken. We evalueren intern onze processen vanuit de klantgedachte (doen we wat we hebben afgesproken? Wat vindt onze bewoner belangrijk?). We staan naast onze bewoners, acteren vanuit onze kernwaarden en creëren oplossingen. Die toegevoegde waarde is onze Bedoeling. Ook faciliteren we onze medewerkers om deze rol te vervullen, hun kwaliteit in te zetten en eigenaarschap te voelen.

3.8 Risicomanagement

Van belang is wat er om ons heen gebeurt. Het speelveld voor Laurentius is namelijk continu in beweging en dat vraagt een inspanning van Laurentius om te kunnen anticiperen op mogelijke toekomstige ontwikkelingen (risico's). Zo blijft de politieke onvoorspelbaarheid een groot risico en vragen thema's als maatschappelijke onrust, ondermijning, een toenemend aandeel kwetsbare huurders, duurzaamheid, energietransitie, Europese wet- en regelgeving, de sterk stijgende bouwkosten, een groot tekort aan bouwlocaties in Breda en de gevolgen van een pandemie blijvende waakzaamheid. Ook de dialoog over opgaven en middelen is relevant. Laurentius heeft haar risicomanagement vertaald in 5 strategische risico's die elke vier jaar worden herijkt. Zowel de raad van toezicht als de directeur-bestuurder en het managementteam zijn hierbij betrokken. De risico's monitoren we in de tertiaalrapportages en jaarlijks door de fraude-risicoanalyse. Gezamenlijk blijven we in dialoog met elkaar om de strategische risico's vast te houden. Daarnaast voeren we de discussie voeren over de (financiële) risicobereidheid in het kader van de opgaven/middelen dialoog om zo een gedragen beeld te krijgen over wat een verantwoorde vluchtstrook is voor Laurentius, en wat dat betekent voor de haalbaarheid van de opgaven. Naast de financiële risicobereidheid is er ook de mogelijkheid om kwalitatieve uitspraken uit te werken; de risicobereidheid van een corporatie wordt immers niet alleen bepaald door objectieve en/of meetbare criteria. Ook subjectieve elementen, zoals de persoonlijke risicovoorkeuren van interne en externe belangenhouders, de groepsdynamiek in de bestuurskamer (boardroom dynamics) en vooringenomenheden (biases) in de besluitvorming, kunnen van grote invloed zijn op de risicobereidheid van de organisatie.

3.9 Laurentius is een vereniging

Laurentius is een vereniging. Alle bewoners die huren van Laurentius kunnen lid worden van de vereniging. De algemene vergadering bestaat uit afgevaardigden van de leden; de ledenraad. De ledenraad bewaakt de continuïteit van de vereniging en bevordert de maatschappelijke inbedding van de vereniging. De ledenraad benoemt uit haar midden een presidium dat de vergaderingen van de ledenraad voorbereidt.

4 TOEZICHTHOUDEN EN BESTUREN

We houden toezicht en besturen vanuit strategisch partnerschap met ieder de eigen rol, verantwoordelijkheden en bevoegdheden. Dit biedt raad en bestuur houvast in zowel de onderlinge positionering als het gedrag ten opzichte van elkaar en de buitenwereld.

4.1 Visie op toezicht

De toezichtswaarden vormen een belangrijk fundament voor onze visie op toezicht en vormt de basis voor de wijze van toezichthouden in de praktijk. Door een actieve rol met invloed, biedt het strategisch partnerschap de raad een kader voor een eigen



(proactieve) inhoudelijke toezichtagenda. Tezamen bepalen de waarden het morele kompas waarmee raad en bestuur kijken naar hun opgave en de organisatie. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat voorop.

4.2 Visie op besturen

De directeur-bestuurder bestuurt de organisatie en is verantwoordelijk voor het gevoerde beleid, de uitvoering daarvan en de dagelijkse aansturing van de organisatie. De raad houdt toezicht op dit bestuur en de besturing van de organisatie. Naast deze toezichthoudende functie is de goedkeuring vereist bij belangrijke bestuursbesluiten vooraf gaande aan de uitvoering.

Belangrijke bestuursbesluiten worden getoetst in de beleidsdriehoek van doelstellingen, kwaliteit van woningen en dienstverlening en financiële continuïteit. Een opsomming van besluiten waarvoor en op welk moment deze goedkeuring geldt staat in de statuten van Laurentius.

Wij vinden dat de organisatie transparant, controleerbaar en gestructureerd moet werken. Binnen een vastgestelde overlegstructuur worden binnen Laurentius besluiten genomen en vastgelegd. Daarbij hoort de afspraak dat de directeur-bestuurder de raad actief informeert over vastgestelde of gewijzigde beleidsplannen.

Binnen de vereniging hebben de ledenraad en het presidium onze bijzondere aandacht. Leden van de raad van toezicht zijn aanwezig bij de vergaderingen van de ledenraad en de raad van toezicht spreekt periodiek met de leden van het presidium. De directeur-bestuurder en de bestuurssecretaris hebben periodiek overleg met het presidium.

4.3 Werkgever

Naast de taak toezichthouder is de raad de werkgever van de directeur-bestuurder. De beloning en arbeidsvoorwaarden van de directeur-bestuurder blijven binnen de kaders van de Wet normering topinkomens (WNT). Ieder jaar maakt de raad met de directeur-bestuurder concrete afspraken over te bereiken resultaten en toetst of deze daadwerkelijk zijn gerealiseerd. Tevens wordt het functioneren van de directeur-bestuurder jaarlijks geëvalueerd. Voorafgaand aan het nieuwe jaar bespreken we de focuspunten van de directeur-bestuurder.

4.4 Adviseur en inspirator

De raad ziet voor zichzelf een belangrijke rol als adviseur en inspirator van de directeur-bestuurder en incidenteel ook van leden van het MT in bijeenkomsten van diverse commissies. Om dit goed te kunnen doen zorgen de raad en de directeur-bestuurder ervoor dat er voldoende kennis en inzicht is in alle aspecten van het beleid, de bedrijfsvoering, de financiële continuïteit en actuele ontwikkelingen op deze terreinen.

4.5 Contacten met belanghouders

Bij het toezicht vaart de raad niet louter op de directeur-bestuurder, maar ze kijkt ook zelfstandig naar de organisatie en de omgeving. De raad heeft als rol om een gestructureerd direct en zelfstandig contact met de ondernemingsraad en de Huurderskoepel van Laurentius te onderhouden. Daarnaast heeft ze ook vanuit deze rol contactmomenten met andere belanghouders, overheden, professionals en



managers. Ze informeert zich eigenstandig over actuele ontwikkelingen in de corporatiesector. Hoe de directeur-bestuurder omgaat met de belanghouders is vastgelegd in het Belanghoudersbeleid. We hebben duidelijke opvattingen over wat voor ons goed belanghoudersmanagement is. Voor ons is de bedoeling hiervan duidelijk krijgen welke waarden leidend zijn, daarbij rekening houdend met onze financiële mogelijkheden. Het actief betrekken van onze belanghouders en hen invloed geven op onze koers leidt tot een betere samenwerking, betere lokale 'worteling' en meer draagvlak. Deze werkwijze sluit nauw aan bij ons streven de bedoeling centraal te stellen in ons handelen.

In de contacten met de organisatie en de omgeving stelt de raad zich zorgvuldig op. Dit houdt in ieder geval in:

- Het zelfstandig inwinnen van informatie over het primaire proces van Laurentius en de besturing van de organisatie en het informeren van de directeur-bestuurder daar over
- Het zorgen voor eigen, directe waarnemingen tijdens georganiseerde contactmomenten met in en externe belanghouders.
- Het toezien op de besturing en het in principe geven van feedback via de directeur-bestuurder en bewaken de opvolging van deze feedback.
- Het zich bewust zijn van de rol van als vertegenwoordiger van maatschappelijke waarden. Het afleggen van met name verantwoording aan de in en externe belanghouders in een eigen hoofdstuk in het jaarverslag van Laurentius. Indien gewenst het geven van toelichting in de contactmomenten met in en externe belanghouders.

4.6 Vijf aspecten van toezicht

Samenvattend toetst de raad concreet aan vijf aspecten:

- Maatschappelijke opgave en toegevoegde waarde;
- De doeleinden, de strategie, de risico's en het beleid van Laurentius;
- De naleving van wet en regelgeving door Laurentius;
- Het functioneren van de directeur-bestuurder van Laurentius;
- Het eigen functioneren als intern toezichthouder.

Deze vijf aspecten van intern toezicht vertalen zich in het concrete toezichtkader:

Extern	Intern
Focus op primaire doelgroep in het kernwerkgebied en financiële continuïteit	<ul style="list-style-type: none"> - Ondernemingsplan/Meerjarenbegroting - Prestatieafspraken met directeur bestuurder en de jaarlijkse beoordeling daarvan - Fiscaal statuut
Woningwet 2022	<ul style="list-style-type: none"> - Statuten Laurentius en nevenstructuur - Prestatieafspraken met de gemeenten en huurderskoepels in Breda en Alphen/Chaan
Besluit toegelaten instellingen volkshuisvesting 2015	<ul style="list-style-type: none"> - Reglement raad van toezicht - Reglement renumeratiecommissie - Reglement auditcommissie - Reglement ledenraad - Moreel kompas
Governancecode Woningcorporaties 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Profielschets raad van toezicht - Jaarlijkse zelfevaluatie raad van toezicht en onderlinge samenwerking tussen raad van toezicht en directeur-bestuurder



Extern	Intern
	<ul style="list-style-type: none">- Reglement bestuur- Meldings en integriteitscode- Risicobeheersing- Visie op opdrachtgeverschap en het beleid van aanbestedingen.- Belanghoudersbeleid- Monitoring klachten
Overige wet en regelgeving zoals: overlegwet, huurrecht, Wet Normering Topinkomens, klachtenreglement, Stedelijke Geschillencommissie	<ul style="list-style-type: none">- Accountantsverslagen- Verslagen van interne audits- Rapportages van gerichte onderzoeken.
Normen en beoordelingsbrieven vanuit de Autoriteit Woningcorporaties en vanuit Waarborgfonds Sociale Woningbouw	<ul style="list-style-type: none">- Verbindingenstatuut- Reglement Financieel beleid en beheer (Rfbb)- Treasurystatuut- Treasuryjaarplan- Investeringsstatuut
Cao Woondiensten	<ul style="list-style-type: none">- Bedrijfseigen regeling

4.7 Er is meer dan compliance

Goed toezicht gaat verder dan het toetsen van compliance aan het toezichtkader, het voldoen aan regels. Immers, de raad en de directeur-bestuurder zien niet alleen toe op het naleven van wet en regelgeving en de Governancecode maar óók op het naleven van de normen en waarden, zoals die voortvloeien uit het waardengedreven toezicht, het ondernemingsplan van Laurentius en de kernwaarden Klantgericht, In verbinding, en Professioneel (KIP). En natuurlijk: afspraak = afspraak.

De raad hecht veel waarde aan de resultaten van de bewoners, belanghouders, en medewerkersonderzoeken die Laurentius uitvoert. Zij volgt de samenwerking van Laurentius met de lokale belanghouders, gemeenten, welzijns- en zorginstellingen en bewonersorganisaties en zijn alert op signalen en bevindingen van de Autoriteit woningcorporaties en het Waarborgfonds Sociale Woningbouw. Daarbij toetst zij of Laurentius en haar beleid een voldoende mate van acceptatie, affiniteit en waardering geniet.