

Visie op bestuur en toezicht Mozaïek Wonen

Mozaïek Wonen staat voor goed en betaalbaar wonen. Lang niet alle mensen vinden gemakkelijk een huis dat goed bij hen past en dat voor hen betaalbaar is. Daar kunnen allerlei redenen voor zijn. Mozaïek Wonen bestaat om er voor te zorgen dat zij toch een eigen plek – een thuis - hebben waar zij zich prettig, veilig en gezien voelen en van waaruit zij hun leven vorm kunnen geven.

De missie van Mozaïek Wonen is daarom *‘Het bieden van een thuis aan onze huurders door middel van voldoende goede en betaalbare huisvesting aan mensen – van jong tot zeer oud – met een smalle beurs en aan mensen die voor hun huisvesting bijzondere aandacht en zorg nodig hebben’.*

Professioneel bestuur en adequaat intern toezicht vormen de basis van een goed functionerende woningcorporatie. De bestuurder is hiervoor eindverantwoordelijk en de Raad van Commissarissen (RvC) ziet hierop toe. De bestuurder en de RvC hebben een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden. Het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn staat daarbij voorop.

Visie op bestuur

1. Goed bestuur is primair het **creëren van maatschappelijke waarde** (public value) als woningcorporatie, nu en in de toekomst. Deze waarden – voldoende, kwalitatief goede (duurzame) en betaalbare woningen - worden bepaald door de volkshuisvestelijke opgaven die de rijksoverheid aan woningcorporaties stelt. Deze worden ingekleurd en aangevuld door de behoeften en wensen van de huidige en toekomstige huurders, woningzoekenden, gemeenten en daarnaast van maatschappelijke organisaties die zich mede verantwoordelijk weten voor het welzijn van de huurders, en verdere omwonenden die belang hebben bij leefbare wijken. Mozaïek Wonen zorgt voor het in beeld brengen van behoeften, ook van degenen die (nu nog) geen stem hebben of van zich laten horen. De te leveren maatschappelijke prestaties zijn de kern van het ondernemingsplan. Bij afwegingen van belangen ligt het primaat bij de huidige en toekomstige huurders en woningzoekenden.
2. Mozaïek Wonen voert haar taken uit voor de lokale gemeenschappen in Gouda, Bodegraven, Moordrecht en Gouderak. In deze gemeenschappen vindt zij haar legitimatie. Het **zorgen voor een goede lokale verbinding** is nodig: 1. om gevoed te worden voor het bepalen van maatschappelijke waarde 2. voor draagvlak bij lastige keuzen en 3. om in samenwerking maatschappelijke prestaties te kunnen realiseren.
3. Het **zorgen voor de financiële middelen** om de maatschappelijke doelstellingen van Mozaïek Wonen te borgen en voor het zorgvuldig besteden van de middelen.
4. Zorgen voor een **effectief en efficiënt opererende organisatie** (cultuur, systemen en structuur) om de maatschappelijke en financiële doelen te realiseren en de continuïteit van Mozaïek Wonen te borgen. Empathisch, verbindend, samenwerkend en betrouwbaar zijn hierbij sleutelwoorden.
5. Zorgen voor **goede mensen en goede zorg voor mensen**. Het kunnen aantrekken en binden van competente en gemotiveerde medewerkers is een belangrijke voorwaarde voor het realiseren van het voorgaande. Wij zien zorgvuldig en menselijk werkgeverschap, zonder de zakelijkheid uit het oog te verliezen, als een algemene maatschappelijke verantwoordelijkheid.

6. **Vanzelfsprekend volgen wij wet- en regelgeving** en governancecode evenals algemeen geldende maatschappelijke waarden en normen. Bestuurder, RvC en medewerkers laten zich in de uitvoering van hun taken leiden door een goed ontwikkeld **moreel kompas**.

Bestuur en RvC realiseren zich dat het optimaliseren van het functioneren op alle hiervoor genoemde aspecten vaak moeilijk zal zijn. Bij het maken van keuzes staat het creëren van maatschappelijke waarde voorop. Goed bestuur van Mozaïek Wonen betekent dat we alles uit de kast halen om maatschappelijk gezien belangrijke doelstellingen te realiseren. Dat betekent dat het soms nodig kan zijn de grenzen op te zoeken. De RvC zal de bestuurder zo nodig daarin steunen of daartoe uitdagen.

Aan maatschappelijke ambities kunnen risico's verbonden zijn. Wij gaan risico's dan niet uit de weg, mits doordacht en verantwoord. Bij het realiseren van operationele- en financiële doelen van de organisatie betrachten we meer terughoudendheid bij het nemen van risico's.

Visie op toezicht

De RvC bestaat om er op toe te zien dat Mozaïek Wonen haar missie realiseert en borgt dat Mozaïek Wonen dit goed doet. Het zorgen voor een goede bestuurder is daar een wezenlijk onderdeel van.

TOEGEVOEGDE WAARDE OM 'GOED BESTUUR' TE BORGEN

Als toezichthouder, klankbord en werkgever van de bestuurder wil de RvC vooral meerwaarde hebben door:

- ✓ Van buiten naar binnen te kijken; alert te zijn op relevante informatie uit het werkgebied van Mozaïek Wonen en externe ontwikkelingen in het algemeen te signaleren en in te brengen;
- ✓ Alert te zijn op het functioneren van Mozaïek Wonen en de bestuurder in al zijn facetten en zwakke plekken en blinde vlekken te signaleren en bespreekbaar te maken;
- ✓ De bestuurder en organisatie uit te dagen en te inspireren om het nog beter te doen of juist iets niet te doen en waar nodig uit de eigen comfortzone te komen;
- ✓ Voor de bestuurder een kritisch objectiverende rol te vervullen bij belangrijke keuzes en deze te toetsen aan de kaders die voor en door Mozaïek Wonen zijn bepaald. Afwijking van kaders kan wenselijk of nodig zijn, maar slechts goed onderbouwd en na rijp beraad;
- ✓ De bestuurder te steunen bij lastige trajecten en keuzes die de RvC onderschrijft, ook naar buiten toe;
- ✓ Tijdig en constructief feedback te geven aan de bestuurder zodat hij zijn functioneren blijvend kan optimaliseren en zo nodig corrigeren;
- ✓ Voorbeeldgedrag te tonen als het gaat om integriteit, aanspreekbaar zijn en zelfreflectief en -correctief vermogen;
- ✓ Het uitdragen van de kernwaarden: empathisch, verbindend, samenwerkend en betrouwbaar.

CONSTRUCTIEVE RELATIE MET BESTUURDER

Om die meerwaarde te kunnen hebben, draagt de RvC bij aan een constructieve relatie met de bestuurder door:

- ✓ Een positief-kritische grondhouding;
- ✓ Openheid en transparantie richting de bestuurder;
- ✓ Te bewaken dat de bestuurder zich veilig kan voelen;
- ✓ Een klimaat te bevorderen en bewaken waarin verschil van opvatting op tafel komt en stevig kan worden besproken zonder persoonlijke relaties te schaden;

- ✓ Eraan bij te dragen en te bewaken dat de bestuurder en de RvC overeenstemming hebben over de koers van Mozaïek Wonen en over wat wezenlijk is voor het realiseren van die koers en voor het goed functioneren van de organisatie in het algemeen. Op basis van die gemeenschappelijke inhoudelijke focus, nemen de RvC en bestuurder ieder hun eigen rol. Als er tussen de RvC en de bestuurder of binnen de RvC verschil van opvatting ontstaat, bespreken we dit verschil in een goede dialoog met elkaar met als doel tot (nieuwe) gemeenschappelijkheid te komen.

VERHOUDING MET DE OMGEVING

De RvC staat in verbinding met de lokale omgeving in het werkgebied van Mozaïek Wonen:

- ✓ Heeft **passie** voor huurders en woningzoekenden;
- ✓ **Is betrokken** bij de organisatie en belanghouders van Mozaïek Wonen en kan zich verplaatsen in hun positie en belangen;
- ✓ Zorgt ervoor **voeling** te houden met wat in de lokale omgeving leeft. Primair door informatie van de bestuurder en aangevuld door zorgvuldig gekozen en in overleg met de bestuurder besproken eigen contacten;
- ✓ Is er **alert** op dat de directeur-bestuurder de **dialoog** voert met belanghebbenden en bevraagt hem hoe hij dit doet;
- ✓ Is **zichtbaar** voor medewerkers en de belangrijkste externe belanghouders: men weet wie de commissarissen zijn en wat hun achtergrond is. Bijvoorbeeld door informatie op de website, introductie van nieuwe commissarissen in een nieuwsbericht en aanwezigheid bij evenementen;
- ✓ Stelt zich open en **ontvankelijk** op voor andere geluiden;
- ✓ Is **aanspreekbaar** op het eigen functioneren en kan naar buiten treden ter toelichting van keuzen van de bestuurder die de RvC goedgekeurd heeft;
- ✓ **Verantwoordt** zich inhoudsvol over het eigen functioneren, in elk geval in het jaarverslag en in de vierjaarlijkse visitatie;
- ✓ Zorgt voor **vertrouwen** en gezag bij belanghebbenden;
- ✓ Treedt op als **ambassadeur** – vertegenwoordiger en pleitbezorger - voor Mozaïek Wonen en waar Mozaïek Wonen voor staat.

Goede dialoog

Diversiteit binnen de RvC qua kennis, competenties, (ervarings-)achtergronden en persoonlijkheden draagt bij aan een krachtig en complementair collectief. De RvC creëert bewust en voortdurend ruimte voor 'meervoudig kijken' vanuit de perspectieven van de individuele commissarissen. Hierbij is de RvC er alert op dat deze perspectieven in een goede dialoog binnen de RvC en met de bestuurder ook zichtbaar worden en betekenis krijgen.

Tot slot

Voor goed bestuur en een goed onafhankelijk toezicht is wederzijds vertrouwen en een goede onderlinge interactie nodig. Goed toezicht vraagt ook om een zekere distantie tussen de bestuurder en de RvC, waarbij ieder vanuit zijn eigen rol zijn eigen taken en verantwoordelijkheden heeft. Het is een opdracht hierin met elkaar een goede balans te vinden. Dit in het belang van de huurders, woningzoekenden, belanghebbenden en medewerkers van Mozaïek Wonen.