

# VISIE OP TOEZICHT EN BESTUUR

Samenspel tussen het bestuur en het intern toezicht.  
Écht verbonden voelen aan de maatschappelijke opgaven.



## Belofte Thuisvester

“We bieden voldoende betaalbare duurzame woningen aan mensen met een laag of middeninkomen en mensen die in een kwetsbare positie zitten. We gaan voor een prettige leefomgeving, zodat iedereen zich écht thuis voelt”

De drie grote opgaven van deze tijd – het woningtekort, de strijd om bestaanszekerheid en het klimaatprobleem – zijn omvangrijk en indringend. Ze vragen om gerichte volkshuisvestelijke inzet. Dus om de inzet van Thuisvester, waarbij we ons in toenemende mate realiseren dat onze inzet pas betekenis krijgt in interactie met de inzet van anderen. Allianties met partners in ons werkgebied zijn nodig om onze missie te laten slagen: voorzien in een betaalbaar thuis voor nu én later als hefboom voor bestaanszekerheid en het meedoen van mensen aan de samenleving.

## Droom en ambitie Thuisvester

“Samen werken we aan een duurzame, sociale en inclusieve samenleving. Een samenleving waarin iedereen een thuis heeft, waar we zuinig zijn op onze planeet en elkaar graag een handje helpen.”

Het gaat niet alleen om acties, maar ook om hoe we samenwerken. Thuisvester wil proactieve allianties aangaan en netwerken ontwikkelen, wat alle lagen van de organisatie raakt, van uitvoering tot toezicht. We geloven in het realiseren van onze doelen door ons bewust te zijn van onze kracht, met lef, ondernemerschap en een focus op samenwerking. We werken opgave- en gebiedsgericht, met oog voor stabiliteit, betrouwbaarheid en de lange termijn.

De Raad van Toezicht houdt integraal en onafhankelijk toezicht op de belofte van Thuisvester aan de samenleving en onderschrijft de kernwaarden van Thuisvester volledig. De Raad heeft deze vertaald naar het samenspel tussen bestuur en toezicht.

### LEF

Doen wat nodig is in de context van de maatschappelijke opgave. Geen ‘afvinklijstjes’, maar in het samenspel tussen bestuur en toezicht vanuit een transparante, integere en verantwoorde wijze betekenis geven aan de te leveren maatschappelijke prestatie en daarbij de ruimte te geven om te leren wat goed en minder goed werkt.

### SAMEN

Continu werken vanuit besef van verschillende rollen, maar één gezamenlijke opgave met als doel onze eigen organisatie en de samenwerkingspartners te inspireren en aan te spreken. Dit om in verbinding en duurzame samenwerking met elkaar te doen wat nodig is.

### DUURZAAM

Duurzaam gaat over onze investeringen in een mooiere en gezondere planeet. Maar dit kan niet zonder ook goed te kijken naar de draagkracht van de organisatie en de ontwikkeling van medewerkers, vanuit het oogpunt van stabiliteit en duurzame vernieuwing. En uiteraard ook over financiële continuïteit. Duurzaamheid vraagt soms dus ook juist behoedzaamheid.

De Raad van Toezicht zoekt naar een juist evenwicht tussen betrokkenheid en afstand. We stellen eisen aan ons functioneren en evalueren dit regelmatig. Ons kompas is de vraag wat het beste is voor alle belanghebbenden en of dit bijdraagt aan het waarmaken van Thuisvesters belofte aan de samenleving. We onderzoeken en verantwoorden onze beslissingen, en leggen verantwoording af aan elkaar, de organisatie en onze stakeholders.



## Waardegedreven toezicht

De Raad van Toezicht verbindt de wijze van toezicht met het DNA van Thuisvester, gekenmerkt door effectief, doelgericht, ondernemend, gedreven, daadkrachtig en pragmatisch handelen. Deze eigenschappen en de waarden van de Raad dienen als leidraad voor het toezicht op de maatschappelijke taken van Thuisvester. We dragen ze uit, bewaken ze en zijn er aanspreekbaar op.

Als Raad voegen we hier nog waarden aan toe die van betekenis zijn voor onze toezichthoudende rol: rechtvaardig, integer, nieuwsgierig, menselijk, toepasbaar en transparant.

## Netwerk governance



Naarmate Thuisvester zich meer op gebieds- en opgavegericht werken richt, zullen prestaties vaker in netwerkverband worden geleverd. Dit vraagt om een andere invulling van toezicht dat begint met bewustwording over netwerken en soorten samenwerkingspartners. Aan het bestuur om hierover het gesprek aan te gaan met de Raad van Toezicht. En aan de Raad om een advies te geven over vragen als: hoe voldoende ruimte te bieden aan samenwerkingen zonder de controle te verliezen en hoe de bijdrage aan netwerkdoelen te beoordelen. Het toezicht wordt bijgesteld door te experimenteren en te leren, zonder de focus op financiële continuïteit en risicobeheer te verliezen. Ook dit vraagt om lef en flexibiliteit om samenwerkingen aan te passen of te beëindigen als dat nodig is.



## Relatie met stakeholders

De Raad van Toezicht vindt het belangrijk dat de stem van huurders en toekomstige huurders wordt gehoord door hen vroegtijdig te betrekken en verwachtingen zorgvuldig te managen. We willen in onze informatiebehoefte schakelen tussen micro- en macroniveau; aandacht voor en dicht bij de (toekomstige) huurder en ook het scherp volgen van maatschappelijke ontwikkelingen. Ook de inbreng van de medezeggenschap is waardevol, en daarom sluit de Raad periodiek aan bij overleggen tussen het bestuur, de ondernemingsraad en de huurdersvertegenwoordiging. De Raad erkent dat deze samenwerking de kwaliteit van plannen en besluitvorming verbetert. Bovendien brengen de leden van de Raad hun diverse achtergronden en perspectieven in om vraagstukken vanuit verschillende invalshoeken te benaderen.

## Visie op Shared Governance



Shared governance houdt in dat de Raad gevraagd en ongevraagd advies geeft, maar ook zelfstandig voorbereidingen treft voor overleggen met het bestuur, bijvoorbeeld via het klankbord in de commissies. De Raad van Toezicht en het bestuur geven invulling aan een open cultuur, waarin we vanuit verschillende perspectieven transparant en collegiaal communiceren, met ruimte voor constructieve feedback. De Raad biedt verschillende perspectieven, met procesgericht toezicht waar mogelijk, en maakt op passende momenten duidelijke inhoudelijke keuzes. De mate van sturing door de Raad hangt af van het onderwerp, de volwassenheid van de organisatie en het vertrouwen. Het bestuur signaleert wanneer al te richtinggevende adviezen tot verwarring kunnen leiden. Deze aanpak vraagt lef, maar past goed bij Thuisvester.

Tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie bespreken wij de visie op toezicht en bestuur, waardoor deze visie levend en actueel blijft. De Raad van Toezicht hecht veel waarde aan deze zelfevaluatie en gelooft dat een goede voorbereiding het gezamenlijke moment van zelfreflectie optimaal benut.