



TOEZICHTVISIE

Raad van Commissarissen

DUWO

3 mei 2021

**Goedgekeurd door de Raad van Commissarissen op 19 mei 2021.
Geactualiseerd d.d. maart 2022.**

1. INLEIDING

In deze visie op intern toezicht geven wij als de Raad van Commissarissen aan waarom wij toezicht houden, wat we daarmee willen bereiken, wat we onder goed toezicht verstaan, wat de visie op besturen is, namens wie er toezicht wordt gehouden, wat de kern en de resultaten van ons toezicht zijn en aan wie wij verantwoording afleggen. In de toezichtvisie geven wij een antwoord op basisvragen over ons doel en onze functie. De toezichtvisie geeft inzicht in de formele bevoegdheden, maar ook in de overige aspecten die daarnaast nodig zijn voor goed toezicht.

Met deze toezichtvisie verwoorden wij ook dat wij voldoen aan de eisen die de wetgeving en de governancecode stellen aan het interne toezicht. Alhoewel wij dit als vanzelfsprekend beschouwen, vinden wij het van belang om dit in onze visie op te nemen.

Wij zien de toezichtvisie als een leidraad voor ons handelen die ons de ruimte biedt om op een goede wijze onze rol als toezichthouder te vervullen.

2. WE ONDERSCHRIJVEN DE MAATSCHAPPELIJK MISSIE EN AMBITIES VAN DUWO

Onze visie op toezicht sluit aan bij de missie en ambities, zoals verwoord in het Ondernemingsplan van DUWO. We herkennen ons in deze missie en ambities. De missie van DUWO is om studenten de beste woontijd van hun leven te bieden. Wij zorgen voor voldoende, betaalbare en veilige kamers en woningen in Nederland, van waaruit je je studie voluit kunt beleven. Wij bieden duurzame en innovatieve producten en diensten aan en leggen transparant verantwoording af. Met het oog op het bereiken van de klimaatdoelstellingen neemt DUWO haar verantwoordelijkheid en ondersteunen we als toezichthouder de verduurzaming van het DUWO-bezit en de energietransitie. De maatschappelijke opgave is omvangrijk. Waar samenwerking de slagkracht kan vergroten, zullen we die actief zoeken.

DUWO heeft de ambitie om dé studentenhuysvester van Nederland te zijn en daarbij willen we:

- studenten huisvesten in een betaalbare en duurzame woning die snel beschikbaar is
 - in een woonomgeving die veilig is
 - en onderdeel is van een community waar de student succesvol studeert en later met veel plezier op terug kijkt.
- onze dienstverlening nog beter laten aansluiten bij de belevingswereld van onze klanten.
- huurders hebben die betrokken en actief zijn bij DUWO.
- dat onze huurders de ambassadeurs van DUWO zijn.
- onderwijsinstellingen ontzorgen op het gebied van studentenhuysvesting.
- onze huurders na hun studententijd helpen een volgende stap in de wooncarrière te maken.
- dat gemeenten onze maatschappelijke prestaties waarderen.
- een financieel solide corporatie zijn.
- medewerkers hebben die met veel plezier voor en met onze doelgroepen werken en daar trots op zijn.

De ambities worden vertaald in concrete doelstellingen die door de verschillende onderdelen van DUWO gezamenlijk en stapsgewijs gerealiseerd worden.

We zijn ons er van bewust dat DUWO midden in de samenleving opereert. De kwaliteit van studentenhuysvesting en dienstverlening is voor ons belangrijk. De continuïteit c.q. de financiële gezondheid van de organisatie van DUWO is geen doel op zich; het is een *conditio sine qua non*.

3. DOEL VAN ONS TOEZICHT

Tot de belanghebbenden, wier belangen wij bij de uitvoering van onze werkzaamheden wegen, rekenen we (potentiële) studenten, medewerkers, onderwijsinstellingen en andere samenwerkingspartners zoals overheden en financiële instellingen. We willen er aan bijdragen dat:

1. *studenten* de mooiste tijd van hun leven hebben tijdens hun studie.
2. *medewerkers* actief hun kennis en kunde ontwikkelen en zo groeien als mens. Dat zij dit bewust inzetten ter verbetering van onze producten en dienstverlening en hun functioneren.

3. *samenwerkingspartners* met ons, door bundeling van krachten, toegevoegde waarde creëren voor de studenten en onderwijsinstellingen, in de steden waarin we actief zijn en waar de kenniseconomie wordt gecreëerd.

4. WE HEBBEN VIER TAKEN

Als toezichthouder hebben we drie primaire taken:

1. *Houden van toezicht* op alles wat volgens wet- en regelgeving tot onze taken behoort en wat we formeel moeten goedkeuren of vaststellen. Vanuit deze toezichthoudende rol kunnen we aanwijzingen geven. Daarnaast houden we toezicht op alles wat we van belang vinden voor het doel van ons toezicht. We hebben een overkoepelende verantwoordelijkheid om de continuïteit van de organisatie op langere termijn te borgen.

2. *Vervullen van de werkgeversrol*, waaronder het benoemen, beoordelen en ontslaan van de leden van de Raad van Bestuur. Hierbij borgen wij dat het voorzitterschap, de financiën en de operaties goed vertegenwoordigd zijn in de RvB.

3. *Optreden als klankbord* voor de RvB. We doen dat expliciet, door het stellen van vragen of het geven van advies op eigen initiatief of als de RvB daar om vraagt. Een advies is niet bindend, het is geen aanwijzing of opdracht. Indien wij een dringend of zwaarwegend advies uitbrengen, maken we dat kenbaar door het RvB te vragen een standpunt in te nemen en ons te informeren over wat er met het advies wordt gedaan. Andersom kan de RvB de RvC als klankbord gebruiken door overwegingen, scenario's, pro's en contra's ter discussie of ter overweging aan ons voor te leggen.

Naast deze primaire taken hebben we als secundaire, ondersteunende taak:

4. *Het beschikbaar stellen van ons netwerk* en het als collectief en als individuele leden koppelen ervan aan DUWO. Op deze wijze kan de kennis en het bestuurlijk netwerk van het RvB worden vergroot.

Deze vier taken staan niet los van elkaar. Zij versterken elkaar. Zij maken alle vier onderdeel uit van onze hoofdtak, namelijk het houden van toezicht.

5. ONDERWERP VAN ONS TOEZICHT

Ons toezicht richt zich integraal op de strategie, het RvB, het beleid, de kwaliteit van de dienstverlening en de algemene gang van zaken binnen DUWO. Wij houden toezicht op de uitvoering van werkzaamheden en de uitoefening van bevoegdheden door de RvB en staan de RvB met raad en daad terzijde. We hebben steeds het algemeen belang van de gehele organisatie en haar belanghebbenden voor ogen.

We houden toezicht, maar willen ook vooruitkijken en actief een bijdrage leveren aan de toekomstbestendigheid van de volkshuisvestelijke belangen in onze werkgebieden. In die zin vullen de klankbordrol en de toezichtrol elkaar aan. Evengoed kan de RvC kritisch zijn bij de uitvoering van een strategisch onderdeel waar zij vooraf bij betrokken is. In haar rol als klankbord voor de bestuurder is de RvC verantwoordelijk voor o.a. het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving

6. WE HEBBEN EEN STIJL

Onder andere vanwege onze achtergrond, persoonlijkheden en ervaring kenmerkt ons toezicht zich door een voorkeursstijl:

➤ *We stellen prijs op dialoog:*

Wij stellen elkaar en de RvB vragen en voeren een open dialoog en nemen daar ook tijd voor. Ons toezicht wint aan kwaliteit als we gedachten uitwisselen, naar elkaar luisteren, elkaar proberen te begrijpen en bereid zijn ons te laten overtuigen door goede argumenten. Wij hebben respect voor ieders opvatting, ook als deze afwijkt van de rest van de leden.

➤ *Wij zijn pro-actief en betrokken, maar op gepaste afstand:*

Besturen en toezichthouden zijn verschillende rollen. We geven ruimte aan de RvB en verwachten van de RvB dat het ons niet alleen achteraf informeert, maar ook vooraf betreft. In principe houden we toezicht op afstand,

maar wanneer nodig schromen we niet om dichterbij het bestuur en de organisatie te zitten. We zijn niet afwachtend, maar betrokken en actief.

➤ *De basis van ons toezicht is vertrouwen:*

We houden toezicht met een positief kritische benadering. Wij geven de RvB, maar ook elkaar, ruimte en vertrouwen, zodat ieder in de gelegenheid wordt gesteld zijn of haar rol optimaal te vervullen. We gaan daarbij uit van een balans tussen 'prove me' en 'trust me'. Vanuit betrokkenheid willen we kunnen toetsen of ons vertrouwen terecht is. Dit betekent dat we toezicht op hoofdlijnen houden als het kan, maar ook toezicht op detailniveau houden als het moet. De mate van toezicht en de intensiteit daarvan hangt af van het onderwerp en verschilt van situatie tot situatie.

➤ *We hechten aan transparantie en openheid:*

We formuleren onze verwachtingen in heldere termen en maken deze duidelijk kenbaar. We informeren elkaar en de RvB en andersom verwachten we dat de RvB ons tijdig en volledig informeert, ook buiten de vergaderingen om. We leggen - onder andere via het jaarverslag - zo optimaal mogelijk en op een open en transparante manier verantwoording af over het door ons uitgevoerde toezicht.

7. WE ONDERHOUDEN DIRECT CONTACT MET BELANGHEBBENDEN

Om een volledig en juist beeld te kunnen krijgen hoe het gaat met DUWO zijn we als RvC geïnteresseerd in de opvattingen van interne en externe belanghebbenden. We onderhouden daarom als RvC, maar ook als afzonderlijke leden, contact met diverse belanghebbenden. We richten ons naar de belangen van DUWO als geheel. Wij informeren de RvB, maar ook elkaar vooraf over deze contacten. We voeren minimaal eens per jaar overleg met de Ondernemingsraad en de huurdersorganisaties van DUWO, zodat we voeling houden met de medezeggenschap en we ons een beeld kunnen vormen van het overleg en het contact tussen RvB en medezeggenschap en de inrichting en het functioneren van de medezeggenschap bij DUWO.

8. WE WILLEN IN CONTROL ZIJN

We hebben oog voor en beheersen de risico's die verbonden zijn aan onze activiteiten. Hierbij hanteren wij niet alleen harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die een beroep doen op het risicobesef en de moraal van de medewerkers bij de corporatie.

We willen dat DUWO in control is. Bij onze werkzaamheden gaan we daarom uit van:

- *De integrale PDCA-cyclus* met doelstellingen, risicomanagement, rapportages en beoordeling van resultaten.
- *Compliance*: we bezien jaarlijks of de documenten van DUWO en de RvC voldoen aan wet- en regelgeving.
- *Resultaatgerichtheid*: we monitoren de te bereiken resultaten en de uitvoeringsagenda.

9. WE BEOORDELEN OP RESULTATEN ÉN OP INPUT VAN STAKEHOLDERS

De mate van realisering van vooraf afgesproken resultaten in een jaar is mede, maar niet alleen, bepalend voor ons oordeel over het functioneren van (de leden van) de RvB. We beoordelen het persoonlijk functioneren van (de leden van) de RvB - in de context van het voor een lid van de RvB vastgestelde profiel - mede op basis van het oordeel en de input van stakeholders binnen en buiten de organisatie. We dragen er zorg voor dat zowel het bestuur als wijzelf het perspectief van de klant en andere stakeholders meewegen in de besluitvorming en advisering.

10. WE ZIJN ONAFHANKELIJK EN INTEGER

Een onafhankelijke en integere RvC lijkt vanzelfsprekend. Het is echter dermate belangrijk dat het niet als vanzelfsprekend gezien kan worden. Het vraagt om bewustzijn. De RvC is divers van samenstelling, waardoor de leden ten opzichte van elkaar, de RvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. We vermijden elke (schijn van) belangenverstrengeling tussen DUWO en leden van de RvC. Elk lid van de RvC dan wel zijn/haar echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad is onafhankelijk.

11. WE EVALUEREN ONS EIGEN FUNCTIONEREN

We vinden het belangrijk dat we goed toezicht houden. Wij willen als individuele leden, maar ook als team effectief en efficiënt functioneren. Wij spreken elkaar aan en geven elkaar feedback, zodat we van elkaar kunnen leren. Minimaal één maal per jaar evalueren we het functioneren van de RvC. Hierbij vragen we feedback aan de RvB. We houden onze kennis en vaardigheden op peil en committeren ons aan het minimaal behalen van de vereiste PE-punten.

De zelfevaluatie kan ook aanleiding geven tot het volgen van trainingen of cursussen door de leden van de Raad in het kader van de permanente educatie. Eventuele verbeterpunten vanuit de zelfevaluatie worden door de RvC zelf gemonitord in de vergaderingen. De RvC vindt het van belang zich regelmatig (bij) te scholen om de ontwikkelingen binnen en buiten de corporatiesector actief te volgen. Binnen de RvC vindt afstemming plaats over de te volgen trainingen. Elk RvC lid is zelf verantwoordelijk voor de registratie van de PE-punten op de website van de VTW.