



# **VISIE OP BESTUREN & TOEZICHT HOUDEN**

---

Definitief versie 8 augustus 2022  
Goedgekeurd RvT 26 september 2022



# VISIE BESTUREN EN TOEZICHT HOUDEN

---

1. Belang & verantwoording *Visie op besturen & toezicht houden.*
2. Missie, visie en ambities Cocon Wonen
3. Gedeelde uitgangspunten
4. Gedeelde waarden RvT en bestuur.
5. Visie op besturen.
6. Visie op toezicht houden.
7. Toezicht houden: werkwijze
8. Informatievoorziening & verslaglegging.
9. Werken in de geest van de governance code
10. Toezicht- en toetsingskader.
11. Tot slot.



# **1. BELANG & VERANTWOORDING VISIE OP BESTUREN**

## **EN TOEZICHT HOUDEN**

Vanuit de eigen rol en verantwoordelijkheid presteren Raad van Toezicht en bestuur van Cocon Wonen op volkshuisvestelijk gebied, zijn ze van meerwaarde in de samenlevingen van Soest en Soesterberg en laten ze de interne organisatie zo optimaal mogelijk functioneren. De bestuurder doet dat vanuit de verantwoordelijkheid voor het opstellen en uitvoering geven aan de strategie van Cocon Wonen. De RvT vanuit haar toezichthoudende taak en haar rollen als werkgever en klankbord.

We willen dit op een zo goed mogelijk manier doen door:

- Te handelen vanuit gedeelde waarden waarop we (onderling) aanspreekbaar zijn;
- Duidelijk te zijn naar elkaar toe over onderlinge verwachtingen met betrekking tot verantwoordelijkheden en rollen.

Met deze werkwijze sluiten we aan bij de uitgangspunten van de Woningwet en kiezen we ervoor om als niet-toegelaten instelling te handelen in de geest van de Governance code voor woningcorporaties (2020). In deze code is afgesproken dat bestuur en RvT een gezamenlijke visie ontwikkelen op besturen en toezicht houden, waarin het realiseren van maatschappelijke waarde op langere termijn voorop staat. We verantwoorden ons waar we, als kleine niet toegelaten instelling, de code niet volgen.

## 2. MISSIE, VISIE EN AMBITIES COCON WONEN



De **missie** van Cocon Wonen luidt als volgt:

**Samen betaalbaar en prettig zelfstandig wonen mogelijk maken voor de senioren in Soest en Soesterberg**

Dit doen we vanuit de visie dat:

- Cocon Wonen “op aarde is” om een bijdrage te leveren aan het opheffen van een tekort aan seniorenwoningen in de gemeente Soest (volgens de woonvisie 2025 van de gemeente is het tekort 200 seniorenwoningen in het sociale en midden-huur segment);
- Cocon Wonen een bijdrage wil leveren aan het betaalbaar houden van het wonen (die door de krapte op de woningmarkt en de sterk gestegen prijzen, sterk onder druk staat);
- Cocon Wonen naast woonruimte, woningen aan wil bieden in een beschermde, beschutte en veilige omgeving, met services die het leven makkelijker maken;
- Cocon Wonen klimaatverandering erkent en haar bijdrage wil leveren om effecten daarvan tegen te gaan. Dat noopt tot actie. Dat gaat verder dan energie (duurzaam en aardgasvrij), maar gaat ook om een aangenaam binnen- en buiten-woonklimaat. CO2-reductie is essentieel;
- Samenwerking met andere partijen noodzakelijk is om onze doelen te realiseren. Samen bereiken we meer!
- Cocon Wonen een nichespeler is in de gemeente Soest. De Alliantie en Portaal zijn spelers die het hele speelveld bestrijken;
- Cocon Wonen vindt dat mensen voorop staan, niet het systeem.

De ambities van Cocon Wonen zijn vastgelegd in het koersplan 2022-2025. Dit plan vormt de basis voor het toezicht op de ambities.

# 3. GEDEELDE UITGANGSPUNTEN

---

Bij de uitoefening van onze rollen en taken hanteren we de volgende uitgangspunten:

- We onderschrijven de maatschappelijke relevantie van het huisvesten van de sociale doelgroep in het algemeen en daarbinnen de doelgroep van ouderen in het bijzonder en leveren hieraan vanuit de eigen expertise en rol een bijdrage;
- We zijn in de omgang met elkaar zacht op de relatie en hard op de inhoud waarbij we vanuit die basis het goede inhoudelijke gespreken voeren én elkaar aanspreken op taken en verantwoordelijkheden;
- We hebben aandacht voor het 'zijn' van bestuurder en toezichthouder en creëren de condities om daarbij horende rollen en verantwoordelijkheden goed in te kunnen vullen;
- We zijn complementair aan elkaar qua kennis, ervaring en expertise en zijn zodoende in staat om elkaar op goede wijze kracht en tegenkracht te bieden.

# 4. GEDEELDE WAARDEN RVT EN BESTUUR

Vanuit de benoemde uitgangspunten delen we als toezichthouders en bestuurder de volgende **collectieve waarden**, waarop we (onderling) aanspreekbaar zijn:

## Sociale rechtvaardigheid

We gaan respectvol met elkaar om en zijn gelijk aan elkaar, vanuit ieders rol en verantwoordelijkheid als bestuurder en lid van de RvT. Uitgangspunt naar buiten toe is dat we staan voor een eenduidige sociale koers.

## Waarden

## Betrokkenheid

We tonen als mens en vanuit onze rol betrokkenheid bij datgene waar Cocon Wonen voor staat. Hierin nemen we als individu en als collectief onze verantwoordelijkheid

## Openheid en transparantie

We zijn open naar elkaar toe, bieden duidelijkheid en leggen alle informatie op tafel om te komen tot zorgvuldigheid in te nemen besluiten. We verantwoorden ons naar buiten toe op een transparante wijze.

## Professionaliteit

Wij doen ons werk vanuit onze rol op een professionele wijze. We werken continue aan het verbeteren en uitbreiden van onze kennis en kunde.

## Gelijkwaardigheid

Als collectief hebben we in het team van RvT en bestuur oog voor ieders rol, het omgaan met risico's, de inbreng van kennis en de samenstelling om goed te kunnen besturen en toezicht te houden. Daarbij is ieders inbreng even waardevol.

# 5. VISIE OP BESTUREN

---

De bestuurder van Cocon Wonen is verantwoordelijk voor:

- de **strategie**, het **realiseren van de gestelde doelen, de strategisch inbedding** van genomen/te nemen besluiten en de **verantwoording** hierover;
- de **positionering en profilering van Cocon Wonen** in Soest en Soesterberg, met aandacht voor onder andere:
  - de zichtbaarheid van Cocon Wonen in het maatschappelijk middenveld;
  - het maken van prestatieafspraken die mede uitvoering geven aan de strategie;
  - het sturen op betrokkenheid van partners (o.a. gemeente en de huurdersorganisatie en de bewonerscommissies) om de doelen van Cocon Wonen te bereiken;
  - het terugvertalen van signalen uit de (lokale) samenleving die impact (gaan) hebben op de strategie van Cocon Wonen.
- de **verantwoording richting de RvT**, zowel op de:
  - gestelde (wettelijke) kaders;
  - de bijdrage aan de lange termijn volkshuisvesting in Soest en Soesterberg, alsmede de continuïteit van de onderneming.
- de **informatievoorziening** aan de RvT met daarin aandacht voor het doel van de inbreng, de inhoudelijke overwegingen en de verwachtingen ten aanzien van de rol en verantwoordelijkheid van de RvT.
- de **organisatie** in al haar facetten, erop gericht om conform de visie van Cocon Wonen een **maatschappelijk relevante bijdrage** te leveren en continuïteit op langere termijn te bieden. Aandacht voor de benodigde capaciteit, professionaliteit, het bieden van een aantrekkelijk werk- en leerklimaat (goed werkgeverschap) maken hier onderdeel van uit.



# 6. VISIE OP TOEZICHT HOUDEN

---

De **RvT** is verantwoordelijk voor:

- creëren van een veilig klimaat waarin eenieder optimaal tot zijn recht komt;
- een evenwichtig samenspel gericht op kracht en tegenkracht ten behoeve van de kwaliteit van besluitvorming en autonome oordeelsvorming;
- het in verbinding staan met de omgeving waarin Cocon Wonen beweegt en acteert;
- het betrokken worden bij en medeverantwoordelijkheid zijn voor de **visie van Cocon Wonen**, als lange termijn perspectief waaraan de strategisch keuzes worden getoetst.
- het invulling geven aan de rol van:
  - Toezichthouder:** Het toezicht houden op de continuïteit van de onderneming zowel volkshuisvestelijk als organisatorisch/financieel, mede vanuit het daartoe opgestelde toetsingskader.
  - Klankbord/adviseur:** Het zijn van klankbord/adviseur voor de bestuurder aangaande strategische overwegingen en bestuurlijke kwesties.
  - Werkgever:** Het invulling geven aan goed werkgeverschap met aandacht voor de gedeelde waarden en uitgangspunten, leren & ontwikkelen en het komen tot goede jaarlijkse afspraken (beoordelen & belonen).



# 7. TOEZICHT HOUDEN : WERKWIJZE

---

Binnen deze visie hanteert de RvT de volgende werkwijze:

- de RvT leden zijn generalist met ieder een eigen expertise. Belangrijk uitgangspunt is dat gelet op de omvang de **expertises overlappend** zijn en door kennisontwikkeling steeds meer overlappend worden.
- de volgende **kwaliteiten & expertises** zijn geborgd in het collectief van RvT: a.) juridische kennis, b.) governance, c.) volkshuisvesting, d.) vastgoed (beheer- en ontwikkeling), e.) zorg/sociaal domein en f.) financiën. Deze kwaliteiten en expertises zijn beschreven in het document '**kwaliteitsprofielen RvT Cocon Wonen**', die mede de input vormen voor de werving en selectie van nieuwe leden.
- de RvT van Cocon Wonen heeft de mogelijkheid om met commissies te werken (zoals bijv. een audit- en/of vastgoedcommissie). Gelet op het belang om **kennis te collectivieren** en de RvT in haar **professionaliteit en kennisopbouw te versterken**, is de keuze gemaakt om vooralsnog (in ieder geval voor 2022 en 2023) **niet met commissies** te werken. De RvT is zich ervan bewust dat dit een beroep doet op haar vermogen om ten behoeve van de besluitvorming hoofd- en bijzaken goed te blijven onderscheiden.
- in relatie tot bovenstaande: de leden stimuleren elkaar om zich te verdiepen in de materie en zodoende kennis op te bouwen en te verbreden. In deze gedachte en ter versterking van de professionaliteit worden **opleidingen, trainingen en/of workshops** zoveel als mogelijk in company als groep gedaan.

# 8. INFO.VOORZIENING & VERSLAGLEGGING

---

- De RvT is verantwoordelijk voor het opstellen van de **agenda(cyclus)** en laat zich hierin door de bestuurder faciliteren.
- De agenda met onderliggende documenten wordt onder **regie van de voorzitter en met inzet vanuit de bestuurder ruim en week** voor aanvang van de vergadering verstuurd aan de toezichthouders.
- De bestuurder zorgt ervoor dat duidelijk is:
  - waarom een onderwerp op de agenda staat;
  - welke onderliggende documenten hierbij horen (compleetheid van informatie)
  - wat wordt gevraagd van de RvT incl. oplegnotitie (vaststelling, goedkeuring, ter bespreking vanuit de adviesrol);
  - indien van toepassing is getoetst aan de toezicht- en toetsingskaders
- In het RvT-verslag wordt mede in het kader van zorgvuldigheid en verantwoordbaarheid aandacht besteed aan de **overwegingen en/of argumenten**, die ten grondslag liggen aan de (goedkeuring op de) besluitvorming.
- De verslaglegging vindt plaats onder **regie van de voorzitter van de RvT**, waarbij zowel bestuur als RvT het verslag kunnen inzien en waar nodig kunnen aanscherpen voordat deze definitief wordt gemaakt.

# 9. WERKEN IN DE GEEST VAN DE GOVERNANCE CODE (1)

Cocon Wonen handelt in de geest van de governance code. Dit betekent concreet dat bestuur en RvT de 5 principes uit de governance code woningcorporaties 2020 omarmen.

Omdat Cocon Wonen geen toegelaten instelling is, en tevens een kleine organisatie heeft, kiest Cocon Wonen er bewust voor om niet altijd letterlijk de code te volgen. Daar waar Cocon Wonen de code niet volgt legt zij uit waarom zij dit niet doet.



## De vijf principes van de Governancecode woningcorporaties 2020:

- Principe 1: Leden van bestuur en RvT hanteren waarden en normen die passen bij de maatschappelijke opdracht.
- Principe 2: Bestuur en RvT zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.
- Principe 3: Bestuur en RvT zijn geschikt voor hun taak en daarop aanspreekbaar.
- Principe 4: Bestuur en RvT gaan in dialoog met belanghebbende partijen.
- Principe 5: Bestuur en RvT beheersen de risico's verbonden aan hun activiteiten.

## 9. WERKEN IN DE GEEST VAN DE GOVERNANCE CODE (2)

Werken in de geest van de governance code betekent dat als bestuur en RvT zijnde onder meer **de volgende zaken op ons van toepassing zijn:**

- Het hebben van een gezamenlijke visie op besturen en toezicht houden, waarbij het realiseren van maatschappelijke waarde op lange termijn voorop staat (artikel 1.1).
- Het als bestuur en RvT aanspreekbaar zijn en verantwoording afleggen, o.a. in de strategische plannen als resultaat van een zorgvuldig en transparant proces waarin belanghebbende partijen zijn betrokken (artikel 2.1).
- Het vaststellen van het beloningsbeleid door de RvT (artikel 3.4) en het voorkomen van belangenverstremgeling en de melding hiervan (artikel 3.6 en 3.7).
- De honorering van toezichthouders, die valt binnen de wettelijke kaders en de richtlijn van het VTW (artikel 3.15).
- Het opstellen van een profielschets en de verantwoording op de gevolgde procedure bij werving en selectie, met als uitgangspunt dat vacatures openbaar worden opgesteld (artikel 3.17).
- De externe zelfevaluatie, eens per twee jaar onder externe begeleiding (artikel 3.24).
- Het (vastleggen van het) overleg met belanghebbende partijen vanuit het bestuur (artikel 4.1 en 4.2).
- Het toezicht houden op de risicobeheersing vanuit de RvT, waarbij het bestuur alle relevante informatie voor (het toezicht op) risicobeheersing verschaft (artikel 5.4).

## 9. WERKEN IN DE GEEST VAN DE GOVERNANCE CODE (3)

Als niet toegelaten instelling en vanwege het zijn van een relatief kleine organisatie, volgen we de code niet letterlijk op alle punten. **We wijken af van de code op de volgende manier:**

- De verantwoording in het jaarverslag op de governance code conform het principe 'pas toe-of leg uit'-bepaling (artikel 2.4).
- De beloning van de bestuurder valt niet onder de WNT, maar de inschaling vindt plaats conform de CAO Woondiensten en wordt vastgesteld door de RvT.
- De bestuurder mag voorafgaand aan de benoeming geen lid geweest van de RvT van de Cocon Wonen (artikel 3.3).
- I.p.v. de toepassing van de Permanente Educatie-systematiek (artikel 3.11) inclusief registratie (artikel 3.22), volgen we opleidingen en vergroten we onze kennis. Wij registreren zelf onze opleidingsuren en verantwoorden deze in ons jaarverslag.
- De voordracht van toezichthouders door de huurdersorganisatie met de daarop van toepassing zijnde criteria en vereisten (artikel 3.18). Omdat Cocon Wonen slechts 4 RvT-leden kent, hanteren we daarbij één huurderszetel. De voordracht geschiedt door de huurdersorganisatie. In de startsituatie heeft Cocon Wonen een RvT lid die niet op voordracht van de huurdersorganisatie is benoemd. Omdat hij wel huurder is van Cocon Wonen bezet hij de huurderszetel.



## 9. WERKEN IN DE GEEST VAN DE GOVERNANCE CODE (4)

Als niet toegelaten instelling en vanwege het zijn van een relatief kleine organisatie, volgen we de code niet letterlijk op alle punten. **We wijken af van de code op de volgende manier:**

- Het maken van prestatieafspraken met de huurdersorganisatie en de gemeente over de uitvoering van het volkshuisvestingsbeleid (artikel 4.4). Dit is Cocon Wonen, als niet toegelaten instelling, niet verplicht omdat zij de woningwet niet hoeft te volgen. De intentie van Cocon Wonen is om wel om in beperkte vorm prestatieafspraken met de gemeente Soest te maken. Daarbij staat het de huurdersorganisatie vrij om hier in te participeren of niet.
- De verplichting om naast een treasury- en investeringsstatuut een beleggings-en verbindingsstatuut op te stellen (artikel 5.2). Cocon Wonen heeft slechts een 3 tal complexen en een nieuwbouwcomplex dat gebouwd gaat worden (Orlando) en heeft om die reden geen investeringsstatuut. Wel zal zij een notitie opstellen met criteria voor investeringsvoorstellen. Cocon Wonen heeft geen verbindingsstatuut, omdat zij geen verbindingen (dochterondernemingen) heeft, en zal deze dus niet opstellen.
- De wisseling van accountantsbureau na 10 jaar (artikel 5.7). Cocon Wonen benoemt wel haar externe accountant voor een periode van maximaal 4 jaar, waarna verlening mogelijk is. De tekenend partner mag maximaal 7 jaar verbonden zijn aan Cocon Wonen. Zij hanteert de maximale termijn van 10 jaar met het zelfde bureau niet, omdat het voor Cocon Wonen in de huidige markt zeer moeilijk is om een andere accountant te vinden.

## 9. WERKEN IN DE GEEST VAN DE GOVERNANCE CODE (5)

Als niet toegelaten instelling en vanwege het zijn van een relatief kleine organisatie, volgen we de code niet letterlijk op alle punten. **We wijken af van de code op de volgende manier:**

- RvT en bestuur vallen niet onder het regime van de Autoriteit Woningcorporaties. De Fit & Proper toets is niet aan de orde. Wel dient voor benoeming een verklaring omtrent gedrag te worden overlegd en vindt een referentiecheck plaats.
- Vanwege de hogere uitvoeringskosten waardeert Cocon Wonen haar bezit niet op marktwaarde, maar op de bedrijfswaarde.



# 10. TOEZICHT- EN TOETSINGSKADER (1)

Het **toezichtkader** waaraan Cocon Wonen zich houdt is als volgt:

Extern toezichtkader	Intern toezichtkader
<ul style="list-style-type: none"><li>• Algemene wet- en regelgeving van toepassing zijnde op juridische entiteiten en aanbieders van (sociale huur) woningen.</li><li>• Woonvisie en beperkte prestatieafspraken met de gemeente Soest.</li><li>• Governancecode woningcorporaties 2020 (de geest, niet de letter).</li><li>• CAO Woondiensten</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Statuten Cocon Wonen.</li><li>• Reglement RvT Cocon Wonen.</li><li>• Bestuursreglement Cocon Wonen.</li><li>• Reglement procuratie en mandatering.</li><li>• Visie op besturen en toezicht houden.</li><li>• Klokkenluiderregeling.</li><li>• Integriteitscode.</li><li>• Treasurystatuut/Reglement financieel beleid –en beheer.</li><li>• Kwaliteitsprofielen RvT</li><li>• Bij beoordelen van investeringen nieuwbouw of renovatie: notitie criteria investeringen.</li></ul>

# 10. TOEZICHT- EN TOETSINGSKADER (2)

Het **toetsingskader** waarop de RvT de besluitvorming van de bestuurder toetst, is als volgt:

Toetsingskader	Tot uiting komend in:
Koersplan 2022-2025	De doelstellingen op de benoemde thema's in het koersplan.
Portefeuillestrategie	De inzet vanuit de vastgoedportefeuille van Cocon Wonen vertaalt in de beheer, onderhouds- en ontwikkelopgave over de periode van 10 jaar met een doorkijk naar de lange termijn (2050)
Financiële sturing	De financiële sturing tot uiting komend in: <ul style="list-style-type: none"><li>• De meerjarenbegroting periode 10 jaar vooruit</li><li>• De financiële parameters waaraan de investeringen dienen te voldoen, zoals opgenomen in kaders notitie criteria investeringen</li></ul>
Risicomanagement	Toets op financiële parameters conform AW/WSW (maar niet op marktwaarde, maar bedrijfswaarde).
Belanghoudersmanagement	De wijze waarop Cocon Wonen haar belanghouders betreft, consulteert en/of informeert en de verantwoording hierover.

# 11. TOT SLOT

---

- Deze visie op toezicht en besturen is opgesteld door het bestuur en de RvT van Cocon Wonen aan de hand van een gezamenlijke sessie in mei 2022.
- Met het opstellen van deze visie geven wij in de geest van de governance code invulling aan hoe we met elkaar om willen geven, onze rol en verantwoordelijkheid en vooral de wijze waarop we met elkaar sturen op de maatschappelijke meerwaarde van Cocon Wonen.
- Deze visie is niet statisch maar een document dat we, gezien de omgevingsdynamiek, bespreken en waar nodig herijken.