



---

# GOVERNANCESTRUCTUUR

## Cluster Vastgoed Gemeente Koggenland

---

27 maart 2019

Daan Dorr  
Dave Havermans

### Waarom dit document?

Governance betreft het waarborgen van de onderlinge samenhang van de wijze van sturen, beheersen en toezicht houden van een organisatie. Het doel is een efficiënte en effectieve realisatie van de organisatie doelstellingen en dit op open wijze te communiceren en verantwoording af te leggen aan belanghebbenden.<sup>1</sup>

Het Cluster Vastgoed exploiteert het gemeentelijk vastgoed van de gemeente Koggenland en woningen van het woningbedrijf. Omwille van diverse redenen is een heldere governancestructuur voor het Cluster Vastgoed van belang. Allereerst is het belangrijk dat wordt gewaarborgd dat de meest optimale keuzes worden gemaakt ten aanzien van het vastgoed om de maatschappelijke en volkshuisvestelijke opgaven te realiseren afgewogen tegen politiek bestuurlijke belangen. Voorts is het in het kader van het hebben van voldoende slagkracht binnen het cluster van belang dat de verantwoordelijkheden en bevoegdheden tot besluiten op het juiste niveau liggen. Tot slot verlangt wet- en regelgeving dat op een open wijze wordt gecommuniceerd aan de maatschappij over de activiteiten en het handelen van het Cluster Vastgoed.

### Inrichting

Rolverdeling tussen Raad, B&W en afdelingshoofd is er op gericht om de governance: besturen, beslissen en verantwoorden zodanig in te richten dat de Raad op strategisch niveau besluit, dat B&W en de verantwoordelijk wethouder op strategisch/tactisch niveau de beslissingen nemen en dat het afdelingshoofd 'Wonen en Ondernemen' binnen de gestelde kaders de operationele/tactische beslissingen neemt. De Raad komt zo in de rol van 'Raad van commissarissen', B&W en de wethouder in de rol van 'bestuurder' en het afdelingshoofd in de rol van 'directeur/manager'.

Zo ontstaat binnen het cluster ruimte en slagkracht om een optimale bedrijfsvoering voor het Woningbedrijf en voor het gemeentelijk Vastgoed te realiseren. Tegelijk kunnen B&W en de Raad richting geven aan de koers van het woningbedrijf en aan portefeuille gemeentelijk vastgoed.

De Raad	<ul style="list-style-type: none"><li>- keurt het vierjaarlijkse strategisch uitvoeringsplan goed (portefeuillestrategie, financiële (meerjaren)prognose, en ontwikkeling van dienstverlening en bedrijfsvoering)</li><li>- keurt met de gemeentebegroting de begroting van het cluster goed</li><li>- keurt veranderingen in beleid goed (denk bijvoorbeeld aan het toewijzingsbeleid, huurprijsbeleid of het onderhoudsbeleid)</li></ul>
College van B&W	<ul style="list-style-type: none"><li>- keurt het vierjaarlijkse strategisch uitvoeringsplan goed en legt dit voor aan de Raad</li><li>- keurt veranderingen in beleid goed en legt dit voor aan de Raad (denk bijvoorbeeld aan het toewijzingsbeleid, huurprijsbeleid of het onderhoudsbeleid)</li><li>- Geeft verder goedkeuring aan de jaarverantwoording (jaarverslag), jaarplan, kwartaalrapportages.</li></ul>

---

<sup>1</sup> Ministerie van Financiën (2001). Government Governance - Corporate governance in the public sector, why and how?

- Is vanaf de ideefase betrokken bij investeringsbeslissingen en stemt in met de fasedocumenten.

**Afdelingshoofd** Het afdelingshoofd treedt op als ‘manager’ of ‘directeur’ van het woningbedrijf. De titel ‘directeur’ zet het afdelingshoofd in externe contacten met andere woningcorporaties of aannemersbedrijven op het juiste niveau van gesprek. Het afdelingshoofd is eindverantwoordelijk voor de tactische en operationele sturing van het cluster en neemt daarvoor, binnen zijn mandaat, alle nodige besluiten. Het gaat hier onder om zaken rondom regulier onderhoud, dienstverlening, e.d.

	Afdelingshoofd	B&W; wethouder	Gemeenteraad
Vierjaarlijks strategische uitvoeringsplan (portefeuillestrategie, financiële prognoses, bedrijfsvoering, dienstverlening)	opstellen	beslissen	beslissen
Jaarplan	opstellen	beslissen	informereren
Jaarverslag	opstellen	beslissen	informereren
Investeringsbeslissing meer dan geprognosticeerd in de financiële vierjarige prognose	opstellen	beslissen	beslissen
Investeringsbeslissing minder dan geprognosticeerd in de financiële vierjarige prognose	opstellen	beslissen	informereren
Beleidsverandering (beleidsnotitie)	opstellen	beslissen	beslissen
Gemeentelijke begroting incl. begroting cluster (woningbedrijf en portefeuille gemeentelijk vastgoed)	(mee)opstellen	beslissen	beslissen
Bedrijfsvoering (regulier onderhoud, dienstverlening, e.d.)	beslissen	informereren	
4 maandenrapportage bedrijfsvoering en voortgang	opstellen	Informereren	

## Besturings- en verantwoordingsstructuur

Voor de inrichting van het besturings- en verantwoordingsstructuur kijken we vooral naar vergelijkbare vastgoedbedrijven zoals woningcorporaties. We stellen een strategische cyclus van vier jaar voor.

Als we hieronder spreken van plannen, begrotingen en rapportages bedoelen we afzonderlijke plannen, begrotingen en rapportages voor het woningbedrijf en voor het gemeentelijk vastgoed. dat kan ook in één plan, begroting en verantwoordingsrapportage waarin beide vastgoedportefeuilles afzonderlijk zichtbaar zijn gemaakt.

Dit betekent dat een van de opgaven voor de komende periode is het zodanig inrichten van de financiële administratie dat kosten, baten en het rendement van beide vastgoedportefeuilles afzonderlijk op een transparant wijze inzichtelijk wordt.

**Elke 4 jaar** opstellen strategisch uitvoeringsplan, waarin voor de komende vier jaar de strategie, plannen en voornemens van het cluster ten aanzien van de portefeuille woningbedrijf, de portefeuille gemeentelijk vastgoed en de bedrijfsvoering van het cluster zijn geformuleerd.

**Elk jaar** het Uitvoeringsplan wordt elk jaar uitgewerkt in een jaarplan met een jaarbegroting. Het college keurt het jaarplan en de afzonderlijke jaarbegroting van het woningbedrijf goed. De Raad wordt geïnformeerd. Dit is het tactische niveau van sturing.  
Type doelstellingen: komend jaar x woningen renoveren, verduurzamen, x aantal onderhoud projecten uitvoeren tegen y budget, huurderiving x procent, gemiddelde kosten per mutatie ‘y’ euro et cetera et cetera.

Verantwoordingsinformatie: jaarverslag en jaarrekening.

Dagelijks het jaarplan wordt uitgevoerd op basis van de dagelijks sturing van de processen, projecten en activiteiten.  
Type doelstellingen: huurderving, reparatiegraad, voortgang projecten, klanttevredenheid, leegstand als gevolg van projecten, leegstand als gevolg van markt et cetera.  
Verantwoordingsinformatie: kwartaalrapportages, maandrapportages.

In deze governancestructuur krijgt het cluster mandaat om binnen het kader van het jaarplan en de begroting de exploitatie van het bezit uit te voeren. Denk aan het opdracht verlenen voor dagelijks onderhoud, voor planmatig onderhoud, het aanschaffen en implementeren van ICT et cetera. Substantiële investeringsprojecten en nieuwbouwprojecten (meer dan geprognoseerd in het vierjaarlijks strategisch uitvoeringsplan) worden na de definitiefase ter goedkeuring voorgelegd aan het college van B&W en aan de gemeenteraad. Investeringsbeslissingen. Investeringsprojecten en nieuwbouwprojecten die binnen het geprognoseerd bedrag in het vierjaarlijks strategisch uitvoeringsplan staan worden door het college van B&W genomen. Het college van B&W en de gemeenteraad hanteren daarvoor het toetsingskader.