

## Profiel voor de Raad van commissarissen Woonservice

### 1 Profiel van de Raad

#### 1.1 Algemeen kader

---

De in juli 2011 opgestelde "Governance code woningcorporaties" geeft een goede uitwerking van de taakvelden en bevoegdheden voor een raad van commissarissen. De Governance code woningcorporaties wordt inmiddels breed gedragen en gewaardeerd en is bruikbaar als algemeen kader voor het opstellen van een profiel voor de raad van commissarissen. Daarnaast is gebruik gemaakt van het rapport van het Centraal Fonds "Tussen regels en rolopvatting, het invullen van professioneel intern toezicht bij woningcorporaties"(2003).

#### 1.2 Twee kerntaken: toezicht en advies

---

De Governance code woningcorporaties benadrukt de volgende aspecten:

- Beoordeling: de raad van commissarissen dient een formele en inhoudelijke beoordeling te geven van de kwaliteit van het management op basis van een beoordeling van het beleid en dus van besluiten van het bestuur.
- Kritische distantie/toezicht is wezenlijk iets anders dan besturen; toezicht impliceert beperking. Het gaat om een subtiel evenwicht tussen het meedenken en eventueel meesturen op hoofdlijnen en tegelijkertijd op afstand blijven en details loslaten.
- Actief toezicht: de raad van commissarissen dient niet alleen open te staan voor signalen van het bestuur, maar ook voor signalen van de OR, de accountant, de klanten en de maatschappij. Actief toezicht betekent ook scherp analyseren en, zo nodig, tijdig ingrijpen.
- Anticiperend toezicht is *niet* achteraf reageren op negatieve signalen, maar anticiperen op ontwikkelingen.
- Onafhankelijkheid: de persoonlijke omgang met de bestuursleden dient functioneel-kritisch te zijn en de onafhankelijkheid te waarborgen.

Binnen het kader van het actief en anticiperend toezicht geeft de raad van commissarissen voortdurend gevraagd en ongevraagd advies. Adviseren is echter geen instrueren en het mag de toezichthoudende c.q. goedkeurende taak en de distantie niet in de weg staan. Als het bestuur adviezen van de raad structureel en ongegrond naast zich neer legt, dan zal dit meewegen in de beoordeling van het management. Een individueel commissaris kan ook het bestuur van advies dienen, maar bij voorkeur loopt dit via (of met medeweten van) de voorzitter of de raad.

#### 1.3 Collectieve verantwoordelijkheid en verantwoording

---

Centraal staat dat de Raad van commissarissen als collectief verantwoordelijk is voor zijn taak. De leden opereren onafhankelijk van deelbelangen ook als een commissaris van huurders is benoemd. Alle leden zijn er verantwoordelijk voor dat er een sfeer is waarin een open en kritische gedachteswisseling gepaard gaat met een zakelijke manier van toezichthouden. De voorzitter heeft hierin een speciale taak. De raad zal zich actief openstellen voor signalen en belangen van stakeholders.

Zij zal in het jaarverslag de profielschets, gegevens over de commissarissen en informatie over de dat jaar besproken onderwerpen opnemen. Daarnaast zal de raad het profiel, het eigen functioneren en het functioneren van de individuele leden periodiek evalueren.

#### 1.4 Onafhankelijkheid en onverenigbaarheid

---

In de Governance code woningcorporaties wordt het belang van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de commissarissen benadrukt. Hiermee worden uitgesloten:

- Personen die verbonden zijn aan de instelling of aan een aan de stichting gelieerde organisatie;
- Personen die actief betrokken zijn bij een huurdersorganisatie van de vereniging;
- Personen die betrokken zijn bij andere corporaties, werkzaam in hetzelfde werkgebied;
- Personen in dienst bij overheidslichamen die betrokken zijn bij de corporatie;
- Personen die zitting hebben in een college van B&W en/of raadsleden in het werkgebied, het College van Gedeputeerde Staten of het bestuur van een ander regionaal orgaan;
- Personen die direct of indirect een zakelijke relatie met de vereniging hebben.

## 2 Profiel lid raad van commissarissen

### Algemeen

Uitgangspunt voor de bezetting van de raad van commissarissen is, dat allen generalisten zijn die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen, en zo diversiteit en karakteristieken in brede zin waarborgen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die beschikken over een helicopterview en daarnaast een specifiek aandachtsgebied of invalshoek hebben. Er kan daarnaast besloten worden tot een "algemene portefeuille". De leden zijn besluitvaardig en resultaatgericht en in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij hebben goed inzicht in de rol en positie van het toezichthoudende orgaan en een affiniteit met de doelstellingen en doelgroepen de corporatie. De leden zijn onafhankelijk, objectief en vrij van elke schijn van mogelijke belangenverstrengeling of verantwoordingsplicht naar een achterban. Alle leden beschikken daarnaast over de volgende kwaliteiten:

- Analytisch vermogen (HBO/academisch denkniveau);
- In staat als klankbord te functioneren voor de directeur/bestuurder;
- Ruime kennis van en ervaring met bestuurlijke en besluitvormingsprocessen;
- Inzicht in strategische afwegingsprocessen;
- In staat zijn in teamverband te werken;
- Een brede maatschappelijke betrokkenheid, met aandacht voor het platteland in het bijzonder;
- Vaardig in discussie, vergadertechniek en communicatie;
- Sterk in omgevingsanalyses;
- Beschikken over relevante netwerken.

Het streven is om de raad van commissarissen zodanig samen te stellen dat verschillende kennisvelden en aandachtsgebieden goed vertegenwoordigd zijn. Minimaal twee commissarissen dienen woonachtig te zijn in het werkgebied van Woonservice.

In deze notitie is een aantal aandachtsgebieden nader omschreven. Uiteraard kunnen meerdere aandachtsgebieden in een persoon gecombineerd zijn.

### 2.1 Voorzitter

#### Karakteristiek

- Onderhouden van contact met de directeur/bestuurder;
- In overleg met de directeur/bestuurder de agenda van de raad van commissarissen opstellen en bewaken;
- Goede voorbereiding en leiding van de vergaderingen;
- Bewaken van algemene beleidslijnen;
- Het organiseren van collegiale besluitvorming in de raad van commissarissen;
- Aanspreekpunt buiten de vergaderingen voor de overige leden;
- Waar nodig en in overleg met de directeur/bestuurder het onderhouden van externe contacten.

#### Specifieke kwaliteiten

- Uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden;
- Kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- Ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een raad van bestuur dan wel een raad van commissarissen/Raad van commissarissen;
- Oog voor de positie en taken van de directeur/bestuurder;
- Stimulerend, gezaghebbend en besluitvaardig;
- Bij voorkeur bekend met politieke en maatschappelijke verhoudingen in de regio;
- Voor bijzondere situaties overdag bereikbaar.

## 3 Aandachtsgebieden

### 3.1 Aandachtsgebied volkshuisvesting / vastgoed

---

#### Karakteristiek

De functie van dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op sociaal ondernemen speciaal te letten op de kwaliteit en continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening. Daarnaast gaat de aandacht uit naar (ingrepen in) de woningvoorraad en projectontwikkeling.

#### Specifieke kwaliteiten

- Kennis en ervaring om visie te beoordelen op het gebied van wonen, volkshuisvesting, leefbaarheid, vastgoedbeheer en projectontwikkeling. Zowel in relatie tot de maatschappelijke als tot de bedrijfsmatige opgave van de corporatie;
- Visie op de toekomstige rol van de corporatie binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in de doelgroep;
- Kennis van en ideeën over samenwerking met overheden en marktpartijen;
- Kennis van risicomanagement.

### 3.2 Aandachtsgebied financieel / economisch

---

#### Karakteristiek

Binnen het aandachtsgebied financiën staat met name de bedrijfseconomische visie op het functioneren van de corporatie centraal.

#### Specifieke kwaliteiten

- Kennis van, inzicht in en belangstelling voor vraagstukken betreffende de financiële organisatie en de continuïteit van een onderneming;
- Kennis en ervaring om operationele aspecten van dit aandachtsgebied goed te kunnen beoordelen;
- Kennis om investeringsbeslissingen en treasurybeleid te beoordelen;
- Kennis van risicomanagement.

### 3.3 Aandachtsgebied juridisch / bestuurlijk

---

#### Karakteristiek

Het aandachtsgebied juridisch / bestuurlijk is gericht op de spelregels, contracten en strategische vragen, zowel intern als extern. Daarbij gaat het in het bijzonder om omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings)contracten.

#### Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en inzicht in juridische vraagstukken waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht;
- Ervaring met c.q. gevoel voor publiekprivate zaken;
- Ervaring met politieke en bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen;
- Gevoel voor verhoudingen tussen partijen, inventief en gericht op resultaat.

### 3.4 Aandachtsgebied communicatie / marketing

---

#### Karakteristiek

Het aandachtsgebied communicatie en marketing is gericht op de relatie met de huurders, de public relations van de corporatie, de marketing van bestaande en nieuwe producten en het versterken van het imago.

### Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en inzicht in communicatievraagstukken en -technieken;
- Ervaring met marketing en PR;
- Commerciële ervaring;
- Ervaring met een klantgerichte organisatie;
- Bewaken van de transparantie in besluitvormingsprocessen;
- Op de hoogte van ontwikkelingen op het gebied van belangenbehartiging en maatschappelijke verankering.

## 3.5 Aandachtsgebied personeel en organisatie

---

### Karakteristiek

Dit aandachtsgebied richt zich op het beheer en de ontwikkeling van de interne organisatie in wisselwerking met de plaats van de organisatie in haar omgeving.

### Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en ervaring met organisatievraagstukken, veranderingsprocessen, personeelsbeleid en personeelszorg;
- Bekend met management- en informatiebeleid/strategie op het gebied van personeel en organisatie;
- Ervaring met grotere organisaties;
- Oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de organisatie en voor het personeel;
- In staat om arbeidsmarktgerelateerd te denken en te handelen.

## 3.6 Aandachtsgebied sociaal-maatschappelijk / wonen en zorg

---

### Karakteristiek

Dit aandachtsveld richt zich op de kern van het maatschappelijk ondernemen als karakteristiek voor de woningcorporatie en het vertalen van maatschappelijke ontwikkelingen in opgaven voor de corporatie. De ouder wordende bewoner neemt daarbij een belangrijke plaats in.

### Specifieke kwaliteiten

- Aantoonbare betrokkenheid bij maatschappelijke ontwikkelingen en het vermogen deze ontwikkelingen te traceren en te vertalen in opgaven voor de corporatie;
- In staat om op inventieve wijze zakelijk en maatschappelijk belang met elkaar te matchen;
- Kennis van de maatschappelijke stakeholders van de organisatie; eventueel actief in delen van dit maatschappelijke veld;
- Ervaring in de sector zorg en/of welzijn strekt tot aanbeveling.

## 3.7 Aandachtsgebied commercie / ondernemersoriëntatie

---

### Karakteristiek

Het aandachtsgebied ondernemersoriëntatie is gericht op het kunnen beoordelen van beleid t.a.v. samenwerking met derden op commercieel gebied.

### Specifieke kwaliteiten

- Het kunnen toetsen / beoordelen van samenwerking met derden (aannemer, makelaar, projectontwikkelaar, etc.);
- Kennis van en ervaring met projectontwikkeling;
- Ondernemersachtergrond.