

Profielchets Raad van Commissarissen

1. De functie van de Raad van Commissarissen

In deze profielchets wordt eerst ingegaan op de achtergronden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen binnen het kader van de regelgeving. Vervolgens wordt ingegaan op de kwaliteitsprofielen van de Raad van Commissarissen. De profielchets wordt afgesloten met zogenaamde kwaliteitsprofiel voor individuele leden van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen oefent toezicht op het beleid van de directeur-bestuurder van De Kernen. Aan de hand van een interne risicobeheersing en controle toetst de raad de integriteit van de organisatie. Ook houdt de raad toezicht op de algemene gang van zaken in de organisatie en de met haar verbonden onderneming. De raad is naast toezichthouder ook werkgever van het bestuur en beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van het bestuur. Tot slot heeft de Raad van Commissarissen ook een klankbordfunctie. De directeur-bestuurder kan bij de leden van de raad terecht wanneer hij advies nodig heeft.

Binnen de corporatie zijn drie belangen te onderscheiden, te weten: het volkshuisvestelijk/maatschappelijk belang, het klantbelang en het bedrijfsbelang. De afweging tussen deze belangen wordt door het bestuur gedaan en wordt bewaakt door de Raad van Commissarissen.

De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen zijn in de statuten vastgelegd. Daarnaast zal zij gevraagd en ongevraagd het bestuur adviseren. E.e.a. is vastgelegd in het reglement voor de Raad van Commissarissen.

2. Algemeen Kwaliteitsprofiel

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Commissarissen is, dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die een aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helicopterview. Van de leden wordt besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid verwacht. Zij moeten in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij moeten weten waarop zij dienen te toetsen en de juiste vragen kunnen stellen.

Naast een aantal basisvaardigheden, zoals genoemd in de Governancecode Woningcorporaties, zijn de volgende criteria voor de individuele commissaris van belang.

- * **Maatschappelijke sensitiviteit en verantwoordelijkheid;** de commissaris onderkent de specifieke rol van de maatschappelijke onderneming en bewaakt binnen de visie en missie van de woningcorporatie de invulling daarvan. De commissaris kan maatschappelijke trends signaleren en de vertaling naar de volkshuisvesting in het bijzonder beoordelen; de commissaris heeft een open houding ten aanzien van de inbreng van belanghouders.
- * **Onafhankelijkheid;** ten opzichte van de bestuurder, organisatie, stakeholders en ten opzichte van overige commissarissen, in formele zin en in mentale houding. De bepalingen met betrekking tot tegenstrijdige belangen in de Governancecode Woningcorporaties zijn hierbij ook van toepassing;
- * **Kritisch vermogen;** de goede vragen kunnen stellen, durven doorvragen;
- * **Openstaan voor de mening van anderen;** in een team kunnen functioneren;
- * **Moed, lef, vasthoudendheid en doortastendheid;** de commissaris moet de lastige vragen durven blijven stellen (ook als hij daar aanvankelijk alleen in staat), in durven grijpen als dat nodig is en een 'rechte rug' hebben bij moeilijke beslissingen;
- * **Integriteit;** deze wordt vooraf getoetst via een onafhankelijk uit te voeren open bronnen onderzoek, zoals dit nu al gebruikelijk is bij banken en pensioenfondsen; deze toets wordt herhaald bij herbenoeming. Naast deze formele kant van integriteit moet de commissaris in zijn houding en gedrag integer zijn, goed voorbeeldgedrag tonen;
- * **Ervaring;** er moet voldoende governance ervaring in de raad aanwezig zijn; niet alle leden van de Raad van Commissarissen hoeven ervaren

- toezichthouders te zijn bij aantreden; er moet minstens één commissaris met ervaring als eindverantwoordelijke bestuurder in de raad zitten;
- * **(Bestuurlijke) intelligentie gekoppeld aan een academisch werk- en denkniveau;** de commissaris moet ingewikkelde materie snel kunnen overzien, heeft realiteitszin en een gezond ‘boerenverstand’.
 - * **(Bestuurlijke) intuïtie;** de commissaris heeft geleerd om te gaan met zijn intuïtie, kan gevoelsmatige twijfels bespreekbaar maken
 - * **Beschikbaarheid (tijd) en betrokkenheid;** elke commissaris moet voldoende tijd hebben om actief aanwezig te zijn en om de vergaderingen goed te kunnen voorbereiden; te beoordelen op basis van het totaal van hoofdfunctie en nevenfuncties bij aanvang, en bij herbenoeming aan de hand van geleverde performance;
 - * **Bereidheid om zich jaarlijks bij te scholen op actuele thema’s en op ontbrekende basiskennis;** dit vast te stellen bij aantreden en tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie.

Hierbij is het gewenst een zeker evenwicht te bereiken tussen personen afkomstig uit het bedrijfsleven en afkomstig uit de, voor de corporatie relevante sectoren van de non-profitsector.

Minimaal één lid dient woonachtig te zijn in het werkgebied van de woonstichting. Daarnaast zullen de leden binding moeten voelen met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder. De kwaliteiten worden ook benoemd in het kwaliteitsprofiel volkshuisvesting en klanten.

Vanuit de dagelijkse werkzaamheden van de leden van de Raad van Commissarissen, stakeholders en organisatie mag van belangenverstremgeling geen sprake zijn. Zie ook de Governance Code woningcorporaties.

3. Bezetting van de Raad van Commissarissen

Binnen de Raad van Commissarissen zullen naast het vooral generalist zijn de volgende disciplines/deskundigheden aanwezig zijn. Bij vacatures en bij eventueel herbenoemen wordt vooraf bepaald waaraan op dat moment extra prioriteit dient te worden gegeven.

Kwaliteitsprofiel voorzitter

Binnen de Raad van Commissarissen heeft de voorzitter als enig lid een eigen op de functie van voorzitter toegeschreven kwaliteitsprofiel. Centraal staan daarbij het structureren van het Raad van commissarissen overleg, het bevorderen van de teamgeest en komen tot concrete besluitvorming in welke zin dan ook. De voorzitter beschikt over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Beschikt over uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden;
- Heeft kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- Heeft ruime bestuurlijke ervaring
- Heeft oog voor managementtaken en de positie van de directeur-bestuurder
- Kan omgaan met belangentegenstellingen en is in staat om besluiten tot stand te brengen;
- Is motiverend, spreekvaardig en doet recht aan ieders persoon en inbreng;
- Gevoel voor procedures en verhoudingen en streeft naar overeenstemming.

Kwaliteitsprofiel financieel-economisch en fiscaal

Het aandachtsgebied Financiën is in belangrijke mate een op de organisatie gerichte functie. Het richt zich voornamelijk op het beheersen en controleren vanuit financieel-administratief oogpunt van de organisatie. Belangrijke aandachtspunten zijn het overleg met de accountant, de treasury en interne controle.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een onderneming;
- Belangstelling voor financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken;
- Inzicht in treasury-vraagstukken en instrumenten;
- Kennis om investeringsbeslissingen te beoordelen op financiële risico's;
- Fiscaal inzicht;
- Inzicht in risicomanagement.

Kwaliteitsprofiel volkshuisvesting en klanten

Dit aandachtsgebied richt zich vooral op de lokale gemeenschap (klanten en woningzoekenden). Tot de portefeuille behoren, naast het signaleren van lokale en landelijke volkshuisvestelijke ontwikkelingen en de ontwikkelingen onder huurders en klanten; onder andere het bewaken dat de spelregels in de omgang van de corporatie met de huurders in acht worden genomen.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Kennis en ervaring op het gebied van de volkshuisvesting en/of de positie van klanten en dienst- serviceverlening;
- Visie op toekomstige rollen van corporaties binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en doelgroep-ontwikkelingen;
- Visie op het gebied van leefbaarheid, herstructurering en samenwerking met andere marktpartijen, waaronder inzicht in de omgang met strategische allianties en stakeholderanalyses;
- Verankering in de maatschappij; signalering van ontwikkelingen onder de bevolking;
- Weet hoe een organisatie zich met behulp van strategische communicatie kan positioneren.

Kwaliteitsprofiel vastgoed

Aanpassingen van de woningvoorraad door herstructurering en nieuwbouw zijn risicovolle activiteiten voor een woningcorporatie. Dit profiel moet het mogelijk maken om toezicht te houden op de strategische, programmatische en financiële aspecten van grote investeringen in de woningvoorraad.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in vastgoedontwikkeling en de procedures rond ruimtelijke ordening;
- Inzicht in risicomangement bij vastgoed-/projectontwikkeling;
- Kennis van de financiële en commerciële aspecten van vastgoedbeheer, onderhoud en ontwikkeling.

Kwaliteitsprofiel: sociaal-maatschappelijk

Dit functieprofiel richt zich op algemeen maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de rol van een woningcorporatie daarin; de (locale) politieke ontwikkeling en de maatschappelijke agenda, bezien van de strategische keuzes die de woningcorporatie moet maken.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten;

- Kennis en inzicht in sociale processen en een brede maatschappelijke belangstelling;
- Kennis en inzicht in ontwikkelingen in de voor de corporatie relevante maatschappelijke sectoren;
- Ervaring en inzicht in de omgang met strategische allianties vanuit de maatschappelijke sector;
- Breed netwerk binnen de maatschappelijke sector in het werkgebied;
- Is bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke ontwikkelingen;
- Kennis en inzicht in sociale processen.

Kwaliteitsprofiel bestuurlijk en juridisch

Governance is in toenemende mate een centraal thema; zowel landelijk, binnen de sector als op lokaal niveau. Dit kwaliteitsprofiel is gericht op de impact, voorwaarden en eisen welke vanuit de bestuurlijke-juridische optiek aan de corporatie gesteld worden.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht;
- Ervaring met politieke/bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen;
- Gevoel voor (bestuurlijke) verhoudingen tussen partijen;
- Inzicht in goed governance, verantwoording en de te hanteren codes.

Kwaliteitsprofiel management en organisatie

De interne organisatie is hét instrument waarmee de corporatie haar doelstellingen realiseert en haar resultaten boek. Dit profiel richt zich op de professionaliteit, effectiviteit en efficiëntie binnen de organisatie en de verdere ontwikkeling en uitbouw daarvan.

De desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Inzicht in HRM-aspecten en werkgeverschap;
- Ervaring met professionaliseringsvraagstukken;
- Kennis en inzicht in kwaliteitsontwikkeling en de borging daarvan;

- Feeling met bedrijfsvoering en de beleids- en financiële cyclus binnen het bedrijf.
- Feeling met managementontwikkeling in de organisatie

Kwaliteitsprofiel marketing en communicatie

Het kwaliteitsprofiel marketing en communicatie verankert binnen de Raad van Commissarissen, kennis van vraagstukken op het gebied van positionering, profilering, pr en marketing van het merk De Kernen. Desbetreffende leden beschikken over (een aantal van) onderstaande kwaliteiten:

- Kennis en inzicht in marktontwikkelingen en marketingstrategieën
- Kennis en ervaring met innovatiestrategieën
- Weet hoe een organisatie zich met behulp van strategische communicatie kan positioneren
- Visie op de “Woning-markt”, doelgroepen en het introduceren van woonproducten- en diensten