



## **Kwaliteitsprofiel**

### **Raad van Commissarissen**

## Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt primair toezicht en heeft daarnaast advies- en goedkeuringsbevoegdheden. Verder vervult de RvC een werkgeversrol ten aanzien van het bestuur van HEEMwonen. Het betekent dat de RvC met name een interne controlefunctie heeft die de procedurele zuiverheid van de besluitvorming van het bestuur moet beoordelen. Een aantal belangrijke besluiten van de bestuurder behoeft de goedkeuring van de RvC.

Binnen HEEMwonen zijn drie belangen te onderscheiden, te weten:

- het volkshuisvestelijk en maatschappelijk belang;
- het bewonersbelang;
- het bedrijfsbelang.

De afweging tussen deze belangen wordt door het bestuur gedaan en wordt bewaakt door de RvC. Deze kan naast de bovengenoemde bevoegdheden gevraagd en ongevraagd het bestuur adviseren.

De leden van de RvC zijn collectief en individueel verantwoordelijk voor een goede vervulling van de volgende taken:

- binnen het kader van de wet- en regelgeving is het de primaire taak van de RvC om toezicht te houden op het beleid van het bestuur, inclusief de maatschappelijke en financiële prestaties. De werkwijze van en regels voor de RvC zijn vastgelegd in een reglement. De Governance Code Woningbouwcorporaties vormt daarvoor de basis;
- het optreden als werkgever van het bestuur. De RvC beslist in de werkgeversrol over de benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en het ontslag van het bestuur;
- het optreden als opdrachtgever voor de externe accountant. De RvC beslist in deze rol over de selectie, benoeming, beoordeling en opdrachtverstrekking voor de jaarrekeningcontrole door de externe accountant;
- het behandelen en besluiten over het al dan niet goedkeuren van majeure besluiten;
- het functioneren als strategisch klankbord voor het Bestuur: mee kunnen denken – met name in de oriënterende, meningsvormende sfeer – met het Bestuur op het terrein van o.a. beleid, investeringen, bedrijfsvoering en samenwerking met andere organisaties.

Binnen de RvC dienen naast een brede visie de volgende disciplines/deskundigheden aanwezig zijn:

- bestuurlijk/maatschappelijk;
- bedrijfskunde/organisatiekunde;
- financieel-economisch;
- volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening;
- vastgoedbeheer- en ontwikkeling;
- zorg en welzijn;
- juridisch;
- klantenperspectief.

Van ieder lid van de RvC wordt verwacht dat hij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar HEEMwonen in het bijzonder. Voorstelbaar is dat bepaalde kennisgebieden gecombineerd voorkomen in een persoon. Dit betekent dan ook dat bij de samenstelling van de RvC vooral gekeken wordt of de totale groep op bovengenoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft. Gezien het belang van de financiële continuïteit is de bedrijfseconomische knowhow vanuit meerdere personen en invalshoeken ingevuld. Daarnaast zal de voorzitter (en zijn vervanger) niet zozeer inhoudelijke deskundigheid, maar met name capaciteiten moeten hebben om leiding te geven aan de RvC.

Verder is het noodzakelijk dat de RvC een duidelijke binding heeft met de regio.

## **Profiel algemeen**

Uitgangspunt voor de bezetting van de RvC is dat deze uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die verschillende relevante aandachtsgebieden (portefeuille) hebben en bovenal over een helicopterview beschikken.

Van de leden wordt besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid verwacht. De leden moeten in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij moeten weten waarop zij dienen te sturen en de juiste vragen stellen. Hierbij is het gewenst een zeker evenwicht te bereiken tussen personen uit het bedrijfsleven en de non-profit sector. De leden van de RvC zijn onafhankelijk en onpartijdig en functioneren in de RvC zonder last en ruggenspraak. Naast een aantal basisvaardigheden, zoals genoemd in de Governance Code Woningcorporaties, dienen de leden te beschikken over de volgende kwaliteiten:

Elk lid van de RvC bezit/kan/beschikt over:

- helicopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken;
- op hoofdlijnen functioneren als een klankbord voor het bestuur voor diverse (deel)terreinen van beleid;
- kennis en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- inzicht in strategische afwegingsprocessen;
- werken in teamverband;
- algemene interesse voor de samenleving en de volkshuisvesting;
- affiniteit met de doelstelling van HEEMwonen;
- eigenschappen als discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid;
- analytische kwaliteiten en innovatievermogen;
- beschikken over relevante netwerken;
- voldoende tijd voor het uitoefenen van de functie;
- moed, lef, vasthoudendheid en doortastendheid; de toezichthouder 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;

- ervaring in het omgaan met financiële en andere managementinformatie, zoals jaarrekeningen begrotingen, beleidsstukken;
- inzicht in het functioneren van de onderneming en de volkshuisvestingssector;
- een onpartijdige en onafhankelijke positie, geen belangenverstrengeling.

Onderstaande kwaliteiten dienen zo mogelijk bij één of meerdere commissarissen van de Raad van Commissarissen aanwezig te zijn, zonder dat hierover elk lid van de raad hoeft te beschikken:

- deskundigheid op het gebied van participatie, communicatie, marketing en klantencontacten en andere thema's die voor huurders van belang zijn;
- deskundigheid op het gebied van maatschappelijk middenveld in relatie tot sociale verhuur en de maatschappelijke aspecten die bij verhuur, exploitatie en projectontwikkeling van belang zijn waaronder bestuurlijke/politieke deskundigheid;
- deskundigheid op het gebied van human resources, management-, organisatieontwikkeling en andere thema's die voor personeelsbeheer van belang kunnen zijn;
- financieel-economische en juridische deskundigheid;
- deskundigheid op het gebied van belegging in en exploitatie van onroerend goed, verhuur en dienstverlening;
- deskundigheid op het gebied van projectontwikkeling en bouw;
- ervaring met ondernemerschap en een commerciële omgeving.

Daarnaast streeft de Raad van Commissarissen naar evenwichtigheid in de diversiteit en maatschappelijke oriëntatie van zijn leden. Leden van de RvC mogen direct noch indirect zakelijke relaties/verbindingen hebben met HEEMwonen. In de bijlage staat de lijst van niet-verenigbare functies, zoals opgenomen in de Woningwet.

## **Competenties**

Conform de Woningwet dienen commissarissen over de volgende competenties te beschikken (opgenomen in "Ontwerpbesluit toegelaten instellingen Volkshuisvesting 2015", bijlage 1 behorende bij Artikel 18). Deze competenties worden in een competentiegericht interview getoetst door de Autoriteit woningcorporaties. Deze bijlage is in samenspraak met de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties opgesteld. Voor de goede orde zijn deze competenties hieronder in alfabetische volgorde opgenomen.

### *Authenticiteit*

Is consistent in denken en doen (gedrag en houding) onder verschillende omstandigheden. Maakt zichtbaar wat hij/zij werkelijk belangrijk vindt en waar hij/zij voor staat. Dit betekent ook het open communiceren van intenties, ideeën en gevoelens, het uitnodigen tot openheid en eerlijkheid naar diverse betrokken partijen. Juiste informatie geven over de werkelijke situatie en het tijdig erkennen van risico's, uitdagingen en problemen naar de bestuurders.

### *Bestuurlijk inzicht*

Kan ingewikkelde materie snel overzien, heeft realiteitszin en een gezond boerenverstand. Heeft oog voor de ontwikkelingen, machtsverhoudingen en gevoelens binnen de toegelaten instelling. Kan schakelen op bestuurlijk niveau, weet complexiteit van het aansturen van een organisatie in al zijn aspecten te duiden en kan goed klankbord zijn voor de bestuurder.

### *Helikopterview*

Kan gegevens en mogelijke handelwijzen tegen elkaar afwegen en tot een logisch oordeel komen. Onderzoekt/herkent/begrijpt de essentiële vraagstukken. Kan over de eigen portefeuille heen kijken, vooral als problemen de continuïteit van de toegelaten instelling in gevaar kunnen brengen.

### *Integriteit en moreel besef*

Oefent de functie adequaat en zorgvuldig uit, met inachtneming van regels en verantwoordelijkheden. Oordeelt en handelt op moreel verantwoorde wijze, op basis van algemeen aanvaarde sociale en ethische normen. Is hierbij aanspreekbaar op eigen gedrag en spreekt ook anderen hierop aan. Vertoont goed voorbeeldgedrag voor de eigen organisatie en de sector.

### *Maatschappelijke (omgevings)sensitiviteit en verantwoordelijkheid*

Onderkent de specifieke rol van de toegelaten instelling als maatschappelijke onderneming en bewaakt binnen de visie en missie van de toegelaten instelling de invulling daarvan. Laat blijken goed geïnformeerd te zijn over (de veranderende) maatschappelijke, politieke en andere ontwikkelingen in de omgeving van de toegelaten instelling alsook over de belangen van belanghouders. Kan dit vertalen naar de volkshuisvesting en deze kennis effectief benutten. Kan omgaan met diverse belanghouders en daarin tot een weloverwogen balans komen voor keuzes en handelen en verantwoordt zich daarover.

### *Onafhankelijke oordeelsvorming*

Moet de lastige vragen durven blijven stellen (ook als hij/zij daar aanvankelijk alleen in staat), in durven grijpen als dat nodig is en een 'rechte rug' hebben bij moeilijke beslissingen. Moet in staat zijn tot onafhankelijke oordeelsvorming. Kan de goede vragen stellen en durft door te vragen.

### *Teamspeler*

Heeft oog voor het groepsbelang en levert een bijdrage aan het gemeenschappelijke resultaat. Is tevens in staat in collegiaal verband te functioneren en geen pleitbezorger te zijn van individuele belangen.

### *Visie*

Heeft een voldoende realistische visie op toekomstige ontwikkelingen en kan deze vertalen in langetermijndoelstellingen en een strategische planning ter verwezenlijking daarvan. Houdt hierbij goed zicht op risico's en uitdagingen die de instelling loopt en neemt bijhorende beheermaatregelen.

### *Zelfreflectie*

Staat open voor en neemt actief deel aan kritische discussie over het functioneren van de raad en zichzelf als lid c.q. voorzitter. Heeft daarbij inzicht in interne en externe invloeden op zijn/haar functioneren en kan hierover verantwoording afleggen. Toont lerend vermogen en beseft dat zijn/haar handelen invloed heeft op het functioneren van de raad, en omgekeerd. Kan (persoonlijke) leerpunten benoemen en van gedachten wisselen over het vormgeven van het eigen leerproces.

### **Benoeming**

De benoeming is voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid tot verlenging van vier jaar. In het geval van fusie dan wel andere verdergaande samenwerkingsvormen moeten de leden bereid zijn, indien noodzakelijk en/of gewenst, hun zetel ter beschikking te stellen.

## **Herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting**

Het lidmaatschap van een RvC/RvT is onverenigbaar met:

- a. het lidmaatschap van een bestuur van een toegelaten instelling;
- b. het eerdere lidmaatschap van het bestuur van de toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger;
- c. het eerdere lidmaatschap van de raad van toezicht van een toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger, indien ten tijde van dat lidmaatschap in verband met een ondeugdelijke bedrijfsvoering aan die toegelaten instelling een aanwijzing is opgelegd;
- d. het lidmaatschap van enige raad van toezicht, raad van commissarissen of dienovereenkomstige andere toezichthoudende instantie, indien een ander lid van de raad van toezicht van de betrokken toegelaten instelling zitting heeft in die zodanige raad of instantie;
- e. het lidmaatschap van een orgaan van, en een functie bij, een andere rechtspersoon of vennootschap die op het maatschappelijke belang gerichte werkzaamheden verricht, indien een bestuurder van de toegelaten instelling bestuurder is van die rechtspersoon of vennootschap;
- f. het lidmaatschap van een college van burgemeester en wethouders van een gemeente waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van gemeenten te behartigen;
- g. het lidmaatschap van een college van gedeputeerde staten van een provincie waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van provincies te behartigen;
- h. het lidmaatschap van een dagelijks bestuur van een waterschap waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van waterschappen te behartigen, en
- i. een functie als ambtenaar bij het Rijk, een provincie, een gemeente of een waterschap en enige andere functie, indien de aan die functie verbonden werkzaamheden meebrengen dat een betrokkenheid ontstaat of kan ontstaan bij de werkzaamheden van de toegelaten instelling of bij de ontwikkeling of de uitvoering van het overheidsbeleid op het terrein van de volkshuisvesting.