

## **Uitgangspunten**

Leden van de Raad van Commissarissen zijn generalisten, die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Om tot integrale besluitvorming te komen is het van belang dat individuele leden van de Raad specifieke expertise bezitten, maar tegelijkertijd in staat zijn om op een integrale wijze het aandachtsgebied te overzien.

Leden van de Raad zijn besluitvaardig en resultaatgericht. Zij zijn in staat scherp, collegiaal te debatteren. Zij kunnen – met het oog op een juiste sturing – het bestuur kritisch en onafhankelijk bevragen. De Raad bestaat uit vijf tot zeven leden.

De Raad van Commissarissen bestaat uit mensen, afkomstig uit het bedrijfsleven en de publieke sector. Niet ieder lid behoeft een specifieke volkshuisvestelijke achtergrond. Het spreekt voor zich dat leden zich verbonden voelen met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting.

Voor wat betreft het functieprofiel gelden de volgende criteria:

- Leden van de Raad van Commissarissen zijn verantwoordelijk mee te professionaliseren met het bestuur en de organisatie.
- De maximale zittingstermijn van een lid van de Raad bedraagt twaalf jaar met inachtneming van de bestuurlijke en toezichthoudende functies bij rechtsvoorgangers van de organisatie.
- Indien er sprake is van tegenstrijdige belangen, meldt een lid van de Raad dit bij de voorzitter. Onverenigbare situaties worden per geval gemeld aan de voorzitter van de Raad.
- Leden van de Raad zijn verplicht ontwikkelingen en actualiteiten bij te houden.
- Leden van de Raad kunnen ten alle tijde een onafhankelijke positie en een onafhankelijk standpunt innemen,
- De Raad onderwerpt zich minstens één keer per jaar aan een zelfevaluatie. Het bestuur is hier niet bij aanwezig. Tijdens deze evaluatie wordt tenminste besproken:
  - o Samenstelling van de Raad,
  - o Functioneren van de Raad als geheel en van de leden individueel,
  - o De relatie tot het bestuur,
  - o Samenstelling en functioneren van het bestuur.
- Leden van de raad hebben een breed netwerk, houden zakelijke en persoonlijke belangen gescheiden en gaan discreet met informatie om.

- Leden van de Raad hebben een positiefkritische houding. Zij zijn voldoende beschikbaar en onafhankelijk van de financiële vergoeding.
- Het profiel van de Raad van Commissarissen geldt voor iedereen die toetreedt, ook voor leden, die op voordracht worden benoemd.
- De Raad is voor wat betreft leeftijd en geslacht bij voorkeur evenwichtig van samenstelling.

### **Uitwerking profielschets**

De Raad is een team, waarbij de afzonderlijke kwaliteiten en deskundigheden van de leden elkaar aanvullen. Ieder lid moet daarom zowel een aantal generieke kwaliteiten bezitten als over één of meer specifieke – inhoudelijke – deskundigheid beschikken.

Het werk- en denkniveau van een lid van de Raad ligt tenminste op HBO/WO niveau. Leden beschikken over een netwerk, dat aansluit op hun specifieke deskundigheid.

De voorzitter zorgt ervoor dat vergaderingen optimaal verlopen en dat de Raad in zijn geheel optimaal functioneert. De voorzitter is ook verantwoordelijk voor het goed functioneren van individuele leden van de Raad. De corporatie ondersteunt de Raad, de leden en de voorzitter bij het uitoefenen van hun functie.

De leden van de Raad beschikken over de volgende generieke, toezichthoudende kwaliteiten:

- Bestuurlijke en toezichthoudende kwaliteiten,
- Beleidsmatig inzicht,
- Gevoel voor politieke en bestuurlijke verhoudingen,
- Inzicht in de omgeving van de corporatie en in haar belanghebbenden,
- Inzicht in en visie op volkshuisvestelijke ontwikkelingen,
- Bereid steeds vorm te geven aan de taakafbakening tussen de Raad en het Bestuur,
- Kennis en inzicht om de bedrijfsresultaten in algemene zin en onafhankelijk te kunnen beoordelen,
- Analytisch vermogen, het kunnen scheiden van hoofd- en bijzaken,
- Een teamspeler met persoonlijke inzet en inbreng,
- Handelen vanuit een gevoel van ethiek en integriteit,
- Besluitvaardig.

Leden van de raad onderschrijven de Aedescode en de Governance Code Woningbouwcorporaties.

De volgende kennis- en ervaringsgebieden moeten in de Raad vertegenwoordigd zijn:

- Financiën en economische ontwikkelingen,
- Volkshuisvesting, leefbaarheid en ruimtelijke ordening en ontwikkeling,
- (Maatschappelijk) ondernemen,
- Marketing en communicatie,
- Juridische deskundigheid,
- Politiek-bestuurlijke deskundigheid,
- Deskundigheid op het gebied van management, beleid en organisatie en Human Resources.

Binnen de Raad worden op voordracht van de huurderorganisatie kwaliteitszetels toegekend. Aan de leden, die op deze zetels worden benoemd worden dezelfde kwaliteitseisen gesteld als in boven genoemd profiel. Deze leden voeren hun taak uit zonder last of ruggespraak en onafhankelijk van de belangen van de huurderorganisatie.

### **Profielen van de leden van de Raad van Commissarissen**

De voorzitter van de raad heeft als enige een eigen, op de functie toegeschreven profiel. De voorzitter kan daarnaast aan meerdere, andere kwaliteits- of deskundigheidsprofielen voldoen.

*Profiel van de voorzitter van de Raad van Commissarissen:*

- Kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen,
- Ruime bestuurlijke ervaring,
- Oog voor managementtaken van het Bestuur,
- Besluitvaardig bij belangentegenstellingen,
- Motiveert, communiceert en doet recht aan ieders persoon en inbreng,
- Gevoel voor procedures en verhoudingen,
- Streeft naar overeenstemming,
- Bindt de Raad.

*Profiel financiën en economische ontwikkelingen:*

- Kennis en inzicht in vraagstukken over de financiële continuïteit van een onderneming / instelling,
- Financieel-economische interesse,
- Het kunnen beoordelen van risico's en vermogensposities,
- Inzicht in treasury-vraagstukken en –instrumenten,
- Investeringsbeslissingen kunnen beoordelen op financiële risico's.

*Profiel volkshuisvestelijk, leefbaarheid, ruimtelijke ordening en ontwikkeling:*

- Kennis van de volkshuisvesting en visie op de (toekomstige) rol van corporaties binnen de (consumentgerichte) volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en die van belanghebbenden,
- Kennis en inzicht in procedures over ruimtelijke ordening en ontwikkeling, herstructurering en projectontwikkeling,
- Visie op het gebied van leefbaarheid, lokale verankering en samenwerking met andere (markt-) partijen als welzijn en zorg,
- Kennis en inzicht in sociale processen,
- Verankering in de maatschappij, het kunnen signaleren van ontwikkelingen onder de bevolking.

*Profiel (maatschappelijk) ondernemen:*

- Kennis en inzicht in sociale processen,
- Brede maatschappelijke belangstelling,
- Kunnen omgaan met strategische allianties vanuit verschillende maatschappelijke sectoren,
- Gericht op het nemen van initiatieven, realiseren van (maatschappelijke) prestaties en het afwegen van risico's,
- Bekend met de lokale / regionale politieke en maatschappelijke ontwikkelingen.

*Profiel marketing en communicatie:*

- Kennis en inzicht in marktontwikkelingen en marketingstrategieën,
- Ervaring met innovatiestrategieën,
- Deskundigheid op het gebied van positionering op basis van strategische communicatie,
- Visie op hoe producten en diensten kunnen worden geïntroduceerd.

*Profiel bestuurlijk, politiek en juridisch:*

- Kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en procesrecht,
- Ervaring met politiek-bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen,
- Gevoel voor bestuurlijke en maatschappelijke verhoudingen tussen partijen.

*Profiel management, beleid en organisatie en Human Resources:*

- Inzicht in HR-aspecten, professionaliseringsvraagstukken en werkgeverschap,
- Kennis en ervaring met organisatieontwikkeling, structurering en sturing en leiding,
- Kennis en ervaring in kwaliteitsontwikkeling en de borging en verankering daarvan,
- Gevoel voor bedrijfsvoering, automatisering en de beleidscyclus van de corporatie.