

## **Profielschets raad van commissarissen**

Vastgesteld op 16 maart 2016

### **Positionering**

De raad van commissarissen opereert op strategisch niveau. De leden zorgen er voor dat zij geïnformeerd zijn en blijven over maatschappelijke ontwikkelingen, zowel algemeen als in de omgeving waarin Woningstichting Naarden actief is. De raad van commissarissen monitort de resultaten en het handelen van de organisatie steekproefsgewijs en vanuit de optiek van risicobeheersing.

De raad van commissarissen houdt vooral toezicht als het gaat om de reguliere bedrijfsvoering, zoals onderhoud, woningtoewijzing, huurachterstanden en functioneren van de organisatie. Er wordt een preventief actieve opstelling verwacht bij onderwerpen met een grote impact, zoals begroting, beleidsplan en samenwerking.

De raad van commissarissen als geheel kenmerkt zich zowel onderling als richting bestuur als tegenwicht en als bondgenoot, waarbij hij niet in de bestuurlijke verantwoordelijkheid treedt. De raad van commissarissen opereert als team in een open sfeer. Dit betekent dat zij elkaar transparant informeren en kritisch zijn op elkaars functioneren.

### **Samenstelling raad van commissarissen**

#### *Generalisten*

In de raad van commissarissen zitten commissarissen die generalistisch van aard zijn en een specialisme meenemen. De mix van specialist en generalist is nodig om de verbanden te zien, de context en content te begrijpen en overzicht te houden.

#### *Deskundigheden*

Gezien de primaire werkgebieden van de corporatie zijn de deskundigheidsgebieden: vastgoed, financiën, volkshuisvesting en bedrijfsvoering en het sociale domein. Vanuit de maatschappelijke complexiteit en juridisering van de samenleving is juridische deskundigheid nodig. Meerdere commissarissen hebben kennis van en zijn ervaren op het gebied van governance.

#### *Teamvorming*

De raad van commissarissen bestaat uit drie tot zeven commissarissen, die in een team functioneren, hun eigen en elkaars teamrollen kennen en elkaar daarop stimuleren, uitdagen en aanspreken. De raad van commissarissen functioneert collegiaal en vervult als team een klankbordrol richting bestuurder.

## **Algemene basiskwaliteiten en competenties**

Van elk lid van de raad van commissarissen wordt verwacht dat hij of zij beschikt over:

- affiniteit met de maatschappelijke doelstelling van Woningstichting Naarden
- kennis van relevante maatschappelijke en politieke ontwikkelingen op lokaal, regionaal en landelijk niveau
- een brede maatschappelijke belangstelling en ervaring
- affiniteit met politiek bestuurlijke en juridische processen
- een netwerk of in staat dit te ontwikkelen
- inzicht in bestuurlijke processen
- analytisch vermogen op strategisch niveau om complexe informatie en situaties te overzien
- kennis en inzicht om financiële en organisatierisico's te kunnen beoordelen
- inzicht in organisatieprocessen en –ontwikkeling
- het vermogen om te schakelen tussen de rollen van toezichthouder, sparringpartner, adviseur en representant
- het vermogen de bestuurder de juiste vragen stellen met respect voor ieders verantwoordelijkheid
- het vermogen constructief en effectief binnen teamverband te opereren
- het vermogen onafhankelijk en kritisch te zijn en blijven
- een integere en transparante houding
- een HBO<sup>+</sup>- of academisch niveau

## **De voorzitter**

Naast bovengenoemde basiskwaliteiten dient de voorzitter tevens te beschikken over het vermogen om leiding te geven aan de activiteiten en de discussie van de raad van commissarissen.

De voorzitter van de raad vult ook de rol van werkgever in. Dit vraagt de competentie die gericht is op gedrag, het observeren en analyseren van andermans motieven en reacties.

Afhankelijk van de competenties van de bestuurder is een sturende en stuwende kracht nodig in de agendavorming. De voorzitter weet de kwaliteiten van de teamleden effectief in te zetten.

Hij/zij heeft ruime bestuurlijke en toezichthoudende ervaring.

## **De commissaris op voordracht van de huurders**

Minstens een derde van het aantal commissarissen wordt benoemd op voordracht van de huurders. De huurderscommissaris is op de hoogte van actuele regionale maatschappelijke ontwikkelingen in het algemeen en volkshuisvestelijke in het bijzonder. Hij/zij heeft aantoonbaar affiniteit met de sociale doelgroepen van Woningstichting Naarden. Hij/zij kan zich inleven in de positie van huurder en bij voorkeur putten uit eigen ervaring, is sociaal bewogen en voor de huurders(organisatie) benaderbaar voor periodiek informeel overleg.

## **Governance**

Alle commissarissen hebben kennis van governance. Minimaal twee commissarissen kunnen aangemerkt worden als expert op dit gebied.

De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in sturings-, inrichtings- en verantwoordingsvraagstukken van organisaties, besturen of toezichthouden, een visie op toezicht, compliance en governance, vernieuwing van het toezicht, opzet en uitvoering van integriteitsbeleid en risicobeheersing.

### ***Kwaliteitsprofiel financieel***

Dit aandachtsgebied vraagt kennis en inzicht op strategisch niveau in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een corporatie en in financieel-economische vraagstukken en financiële managementtechnieken. Ervaring met het beoordelen van investeringsbeslissingen op risico's en ervaring met bank/treasury-activiteiten is een vereiste. De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in vraagstukken rond financiering en financiële continuïteit, financiële risico's en de relevante eisen en regels, onder meer op het terrein van treasury en beleggingen, beoordelen risico's investeringsbeslissingen, financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken gericht op beheersing/control (risicomanagement), regels voor (financiële) verslaglegging, kennis van waarderingmethoden vastgoed.

### ***Kwaliteitsprofiel juridisch***

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op algemene overheidsregels, wetgeving en ontwikkelingen daarin en op de gevolgen van de voortschrijdende juridisering van de maatschappij voor de corporatie. Er is kennis en inzicht op strategisch niveau en ervaring nodig met juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht en ervaring met bestuursrecht, overeenkomstenrecht, bouwrecht. Er is gevoel nodig voor juridische complicaties bij de planning en uitvoering van projecten en ervaring met bestuurlijke besluitvormingsprocessen.

De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in relevante wet- en regelgeving - bijvoorbeeld rechtspersonenrecht, verbintenissenrecht/contractenrecht, bouwrecht, fiscaalrecht, arbeidsrecht, bestuursrecht en huurrecht -, juridische consequenties van besluiten en de daaruit mogelijke procedures, statuten/reglementen.

### ***Kwaliteitsprofiel sociaal domein en regionale politiek***

Dit aandachtsveld heeft betrekking op de vraagstukken voor de woningstichting in het kader van haar maatschappelijke opgave en haar belanghouders. Het vraagt kennis en inzicht in sociale en demografische processen op regionaal niveau en zicht op leefbaarheidsvraagstukken in de lokale gemeenschap. Er is sprake van een visie op rollen van corporaties binnen de maatschappij in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen, overheidsbeleid en doelgroepontwikkelingen en op communicatieprocessen met klanten en

belanghouders. Er is een breed netwerk nodig binnen de maatschappelijke sector in het werkgebied en bekendheid met de regionale politieke en maatschappelijke ontwikkelingen. De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in de (lokale) doelgroepen van beleid en de bijbehorende opgave voor de woningcorporatie, sociale en demografische processen en ontwikkelingen, kennis en inzicht in communicatieprocessen met klanten en belanghouders, stakeholders (zoals huurders, gemeenten, toezichthouders) en wanneer/hoe deze te informeren en betrekken.

### ***Kwaliteitsprofiel volkshuisvesting en bedrijfsvoering***

Dit aandachtsveld richt zich vooral op de rol van de woningcorporatie in relatie tot regelgeving en maatschappelijke ontwikkelingen. Er is sprake van een visie op volkshuisvesting en de opgave van corporaties. Hij/zij heeft kennis en ervaring met bedrijfsvoering en organisatieontwikkeling en een visie op de positie van kleine corporaties en samenwerkingsmogelijkheden.

De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in relevante wet- en regelgeving, waaronder ten minste de Woningwet en BTIV 2015, besturen van of toezicht houden op woningcorporatie of andere maatschappelijk werkzame instelling, de (lokale) woningmarkt, wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed, (efficiënte) bedrijfsvoering en organisatievraagstukken, samenwerking met collega-corporaties.

### ***Kwaliteitsprofiel vastgoed***

Dit aandachtsveld brengt kennis en ervaring binnen in strategische vastgoedsturing. Het vraagt kennis en/of ervaring op het gebied van volkshuisvesting, ruimtelijke ordening of stedenbouw en zicht op toekomstige rollen van corporaties binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en doelgroepontwikkelingen, naast inzicht in leefbaarheidsvraagstukken, herstructurering en samenwerking met andere partijen hierbij. Daarnaast is bekendheid nodig met de wereld van het vastgoed en de marktpartijen die daarin opereren. Er is sprake van kennis om vastgoedbeheer, strategisch voorraadbeleid en ontwikkelingen op de woningmarkt goed te kunnen beoordelen en kennis om investeringen en desinvesteringen te beoordelen.

De expertise kan blijken uit bijvoorbeeld: kennis van, ervaring met of inzicht in relevante wet- en regelgeving - waaronder ten minste regels met betrekking tot aanbesteding en uitbesteding van werkzaamheden, ruimtelijk beleid, bouwbeleid (inclusief veiligheid en duurzaamheid) -, gebiedsontwikkeling en projectontwikkeling, het functioneren van de woningmarkt en de vastgoedmarkt, strategisch voorraadbeleid/-beheer, asset/portfoliomanagement, onderhoud systematiek bij woningcorporaties.