

# PROFIELSCHETS

## voor de functies

### Voorzitter en Leden

### Raad van commissarissen

#### ALGEMEEN

In 1993 is het Besluit Beheer Sociale Huursector (BBSH) in werking getreden. Dat betekende voor veel woningcorporaties de start van een verzelfstandigingsproces. De taken en verantwoordelijkheden werden gedecentraliseerd. In zijn algemeenheid is gesteld dat een corporatie een organisatie is in het belang van de volkshuisvesting en zich primair richt op personen die door hun inkomen of door andere omstandigheden moeilijkheden ondervinden bij het vinden van passende huisvesting. Sindsdien hebben corporaties de gestelde kaders in hoge mate naar eigen inzichten benut om hun maatschappelijke functie vorm en inhoud te geven. De vrijheden waarover zij beschikten zijn anno 2015 ten gevolge van ontsporingen binnen de eigen als ook in andere semi-overheidssectoren weer sterk ingebonden. Inmiddels dienen zij zich aan te passen aan de nieuwe situatie, die verankerd ligt in de Woningwet en de Governancecode Woningcorporaties 2015. Corporaties worden daarin gehouden aan een sterke verbinding en dialoog met hun stakeholders huurders en gemeenten, die een grote mate van zeggenschap hebben gekregen op missie, visie en beleid van de corporaties.

Daarnaast staat productontwikkeling hoog op de agenda, wordt de dienstverlening geprofessionaliseerd en wordt creatief nagedacht over aansluiting van vraag en aanbod ook op lange termijn. De demografische ontwikkeling en speciale aandacht voor bijzondere doelgroepen – de corporatie is gehouden aan 'passend toewijzen' - bepalen samen met de prestatieafspraken met de gemeenten in het werkgebied de agenda.

Met de inwerkingtreding van de woningwet is ook het externe toezicht heringericht en geïntensiveerd. Niet alleen aan de toetsing van de geleverde prestaties achteraf worden hoge eisen gesteld, vooral in de vorm, van de jaarrekening, het jaarverslag, het volkshuisvestingsverslag en de prognoses en risicoanalyses. Ook aan de "voorkant" worden eisen scherper geformuleerd tot en met een uitgewerkt "regime" waaronder werving, selectie en herbenoeming van de interne toezichthouders regelt, waarbij de minister een benoeming zelfs kan blokkeren. Zoals onder het BBSH uit de 90-er jaren van de vorige eeuw worden instellingen vooral beoordeeld op de volgende prestatievelden:

1. het bij voorrang passend huisvesten van de doelgroep
2. het kwalitatief in stand houden van het woningbezit
3. het betrekken van bewoners bij beleid en beheer
4. het waarborgen van de financiële continuïteit
5. het bijdragen aan de leefbaarheid in wijken en buurten
6. het bijdragen aan de maatschappelijke zorgdoelstelling

Het belang van het intern toezicht is toegenomen. De Woningwet schrijft gedetailleerd voor op welke wijze de werving en selectie van commissarissen dient te geschieden, rekening houdend met de persoonlijke competentieprofielen, die tot een gezamenlijk uitgekristalliseerd teamprofiel leiden. Uitgangspunt daarbij is:

*Goed intern toezicht betekent normaal gesproken, dat het externe toezicht niet tot interventies leidt. Interventie is noodzakelijk wanneer de regels van de Woningwet inclusief de governance code*

*niet worden nageleefd of bij taakverwaarlozing. Dat impliceert het falen van intern toezicht.*

## BEDRIJFSINFORMATIE

Stichting ZOWonen is een betrokken, maatschappelijk woonbedrijf dat op een transparante manier sociale en volkshuisvestelijke doelen bedrijfsmatig nastreeft. ZOWonen is met name werkzaam in de regionale woningmarkt van de Westelijke Mijnstreek. Met meer dan 14.000 verhuureenheden is zij een belangrijke speler in de markt. ZOWonen heeft als doel om voor klanten een zo goed mogelijke woon- en leefsituatie te creëren passend bij de persoonlijke woonwensen. Dagelijks zetten de 120 medewerkers van ZOWonen zich hiervoor in. Zichtbaar, aanspreekbaar, mensgericht en resultaatgericht zijn de sleutelwoorden voor ZOWonen. Financieel rendement wordt gerealiseerd ter bekostiging van de maatschappelijke doelstellingen.

Om de klanten zo goed mogelijk van dienst te zijn wordt gewerkt vanuit een proces gestuurde inrichting van de organisatie. ZOWonen kent de volgende afdelingen:

- Vastgoed & Strategie
- Operatie (verhuur-, onderhouds-, nieuwbouw-, klachtenproces)
- Financiën en Stafdiensten
- Concern-control

## RAAD VAN COMMISSARISSEN

Naast de algemene functie eisen die aan de leden worden gesteld, kunnen per vacature nadere voorwaarden worden geformuleerd. Uiteindelijk zullen in de Raad diverse deskundigheden aanwezig moeten zijn teneinde het brede spectrum van de nieuwe woningcorporatie te kunnen overzien. Het functioneren van de Raad is gediend bij een goede teamsamenstelling, de individuele leden dienen elkaar qua competenties aan te vullen en dienen in goede harmonie met elkaar te kunnen samenwerken.

De Raad van Commissarissen bestaat uit minimaal 5 en maximaal 9 leden en heeft een toezichthoudende en adviserende functie.

De in het belang van de huurders van woonegelegenheden van de stichting werkzame huurdersorganisaties hebben gezamenlijk het recht om een bindende voordracht te doen voor twee commissarissen, indien de Raad van Commissarissen uit vijf of zes commissarissen bestaat, dan wel een bindende voordracht te doen voor drie commissarissen, indien die raad uit zeven tot negen commissarissen bestaat.

Formeel is de taak van de Raad als volgt te formuleren:

*De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid en het Bestuur en op de algemene gang van zaken in de corporatie. Hij staat het Bestuur met raad en daad terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de corporatie.*

De volgende aspecten van professioneel toezicht worden benadrukt:

*Beoordeling:* de RvC dient een beoordeling te geven van de kwaliteit van de organisatie op basis van een beoordeling van het beleid en de daarop gebaseerde besluiten van het Bestuur

*Kritische distantie:* toezicht houden is wezenlijk iets anders dan besturen. Toezicht impliceert

beperking

*Actief toezicht:* voor een adequaat toezicht is het noodzakelijk dat een RVC naast de informatie van een bestuurder openstaat voor signalen van diverse stakeholders (OR, huurdersorganisaties, gemeenten en andere externe partijen);

*Onafhankelijkheid:* een functioneel kritische houding moet altijd mogelijk zijn. De onafhankelijkheid van deelgebieden is evident

*Advies:* binnen het kader van anticiperend toezicht geeft een RVC voortdurend zowel gevraagd als ongevraagd advies.

De Raad komt tenminste 4 maal per jaar in vergadering bijeen en zoveel meer als de toezichthoudende en adviserende taak dit noodzakelijk maakt.

### SAMENSTELLING VAN DE RAAD

Bij voorkeur zijn kennis, kunde en/affiniteit op de volgende terreinen in de Raad terug te vinden: financieel-bedrijfseconomisch, juridisch, bedrijfskundig, ICT, HRM, volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening, vastgoedbeheer en-ontwikkeling, politiek/bestuurlijk, zorg, werk en welzijn. De Raad heeft - als geheel - voldoende affiniteit met de stad en de regio.

Een commissaris wordt in principe aangesteld voor een periode van 4 jaar met een mogelijkheid van een eenmalige verlenging. Er is een rooster van aftreden ingesteld, zodat per jaar 1 a 2 commissarissen aftreden en de continuïteit niet in gevaar komt. De voorzitter en de plaatsvervangend voorzitter treden bij voorkeur niet gelijktijdig af.

Behalve kennis en ervaring op een bepaald werkterrein is het van het grootste belang dat de commissarissen een team vormen. Ondermeer voor deze teamvorming is het noodzakelijk dat de commissarissen het ondernemingsplan/bedrijfsplan onderschrijven. Dat betekent verder dat het van belang is de competenties van ieder individueel vast te stellen en te trachten aanvullende competenties te vinden. Alsdan is absoluut een meerwaarde te verkrijgen. Belangrijke algemene competenties:

- teamgeest, geen groot ego;
- samenwerkingsgericht;
- strategische 'visie';
- opiniërend adviseren;
- ondernemend/klantgericht
- goed kunnen luisteren;
- knopen durven doorhakken;
- communicatief. Voor de voorzitter geldt in het bijzonder dat hij/zij 'statuur' moeten hebben.

### PROFIEL VOOR ELK LID VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Voor elke commissaris geldt:

- beschikt over kennis en ervaring op het gebied van bestuur en/of toezicht
- gevoel voor verhoudingen m.b.t. governance
- basiskennis van de volkshuisvesting en financiën
- onafhankelijk en onpartijdig

- brede maatschappelijke betrokkenheid/affiniteit met de maatschappelijke functie van woningcorporaties
- discussie- en communicatievaardigheid
- hecht groot belang aan kwaliteit van de interne organisatie en van de externe positionering
- inzicht in strategische afwegingsprocessen (academisch werk- en denkniveau)
- het onderschrijven van de reglementen van de Raad van Commissarissen, de integriteitcode en de gedragscode van brancheorganisatie Aedes.

## COMPETENTIES

Voor het lidmaatschap van de RvC moet de kandidaat over de volgende competenties beschikken:

### ***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 handelswijzen 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.

### **Vakinhoudelijke kennis en visie**

Beschikt over de voor de bestuurlijke functie vereiste vakinhoudelijke kennis, bijvoorbeeld kennis van financiën bij toegelaten instellingen, van de ontwikkeling en het beheer van vastgoed en kennis op het gebied van volkshuisvestelijke vraagstukken. Heeft een voldoende realistische visie op toekomstige ontwikkelingen op het gebied van de volkshuisvesting en kan deze vertalen in lange termijn doelstellingen 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.

## DE VOORZITTER

De voorzitter heeft een aantal specifieke taken

- De voorzitter draagt zorg voor de communicatie met de bestuurder, de accountant en eventueel andere externe partijen;
- De voorzitter heeft tot taak de jaarlijkse zelfevaluatie van de raad voor te bereiden;
- De voorzitter heeft tot taak om het benoeming- en herbenoemingbeleid tijdig in gang te zetten;
- De voorzitter is verantwoordelijk voor de regie van de vergadering en de agenda;
- De voorzitter moet dus in ruime mate beschikken over de vaardigheden die onder 'Profiel' al zijn beschreven. Daarnaast is de voorzitter een krachtige regisseur. Iemand die met bevlogenheid, charisma en hart voor de zaak leiding geeft aan de Raad van Commissarissen.

### **Voorzittersvaardigheid**

Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de raad van toezicht op een professionele wijze te leiden. Kan vergaderingen efficiënt, effectief en daadkrachtig leiden in een open sfeer waarin iedereen gelijkwaardig kan participeren. Heeft oog voor taakvervulling en verantwoordelijkheden van anderen en benoemt gemeenschappelijke belangen op een wijze die tot overeenstemming leidt.