

# Profielschets Raad van Commissarissen Stichting Tablis Wonen

Vastgesteld op 24 maart 2014

## 1. Algemeen

De Raad van Commissarissen (RvC) heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden stichting en staat het bestuur met raad ter zijde. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de woningcorporatie. De RvC opereert als team en heeft het vermogen om aan zelfreflectie te doen om de kwaliteit van het functioneren op het gewenste niveau te houden. Daarnaast vervult de RvC de rol van werkgever voor de bestuurder.

Het toezicht van de Raad van Commissarissen op het bestuur omvat in ieder geval:

- de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie;
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie;
- de opzet en de werking van de interne risicobeheersing-en controlesystemen;
- het kwaliteitsbeleid;
- de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording;
- het financiële verslaggevingproces;
- de naleving van toepasselijke wet-en regelgeving.

Daarnaast heeft de RvC een aantal bijzondere taken:

- goedkeuren van een aantal belangrijke (investerings)besluiten;
- goedkeuren van begroting, jaarrekening en jaarverslag;
- sparringpartner voor de bestuurder;
- contact houden met de personeelsvertegenwoordiging en huurdersorganisaties.

Alle taken en bevoegdheden van de RvC staan beschreven in de statuten van Tablis Wonen. Volgens deze statuten bestaat de Raad van Commissarissen ten minste uit vijf leden en ten hoogste uit zeven leden. Op dit moment bestaat de Raad uit vijf leden.

## 2. Doel profielschets

Deze profielschets dient een tweeledig doel. Enerzijds kan met deze profielschets een goede en afgewogen selectie van de nieuwe leden gemaakt worden en anderzijds kan de profielschets een rol spelen bij de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen.

## 3. Samenstelling van de Raad van Commissarissen

Bij de samenstelling van de Raad wordt gestreefd naar diversiteit, tot uiting komend in ervaring en verschillende achtergronden en invalshoeken.

## 4. Algemene eisen

Van elk lid van de Raad van Commissarissen wordt verwacht dat hij of zij:

- voldoende onafhankelijk is van deelbelangen en van personen op wie toezicht wordt gehouden, zodanig dat het belang van de stichting te allen tijde voorop staat;
- over aantoonbare interesse voor de (sociale) volkshuisvesting beschikt, bereid is aanvullende kennis op dit gebied te vergaren en op de hoogte blijft van de ontwikkelingen op dit gebied;
- beschikt over aantoonbare affiniteit met de doelstellingen van de stichting en deze doelstellingen ook onderschrijft;

- beschikt over algemeen bestuurlijke kennis en ervaring en inzicht heeft in strategische afwegingsprocessen en in risicomanagement. Daarnaast beschikt hij/zij over complementaire kennis en ervaring, die passen bij de ontwikkelingsfase van de stichting en de uitdagingen waar de stichting voor staat (zie onder kwaliteitsprofielen).
- beschikt over het vermogen om in teamverband te werken. Hij/zij moet kunnen luisteren en beschikt over empathisch vermogen en sociale verantwoordelijkheid. Zijn/haar inbreng moet de directeur/bestuurder stimuleren en ondersteunen.
- beschikt over het vermogen om hoofd- en bijzaken van elkaar te kunnen scheiden (analytisch vermogen);
- beschikt over een voor de organisatie functioneel netwerk. Hij/zij moet in staat zijn contacten te onderhouden met relevante belanghebbenden én in staat zijn nieuwe relaties op te bouwen met voor de stichting belangrijke personen, groepen of instanties;
- streeft naar een goede balans tussen de belangen van de stichting enerzijds en die van de relevante belanghebbenden anderzijds, waarbij inbegrepen het maatschappelijk belang;
- zodanig deskundig is op financieel terrein dat hij of zij in staat is een jaarrekening te lezen en te interpreteren en financiële risico's te kunnen inschatten;
- een pro-actieve opstelling heeft ten opzichte van in- en externe ontwikkelingen die voor de stichting relevant zijn en zelf verantwoordelijk is om relevante informatie in te winnen en inzichten uit te wisselen;
- besluitvaardig en resultaatgericht is;
- beschikt over goede discussie-, vergader-, en communicatievaardigheden;
- beschikt over voldoende tijd om de toezichthoudende taak uit voeren. Vanuit een positieve instelling stelt hij/zij die tijd en aandacht beschikbaar die nodig zijn;
- (werk)ervaring heeft opgedaan in soortgelijke complexe organisaties, bij voorkeur op strategisch managementniveau;
- bij voorkeur ervaring heeft met het functioneren in een toezichthoudend orgaan;
- handelt conform wetgeving, statuten, codes en maatschappelijke normen. Hij/zij betracht zorgvuldigheid en integriteit in het functioneren als commissaris, in de omgang met elkaar en in de omgang met verstrekte informatie.

## 5. Specifieke eisen

Binnen de Raad van Commissarissen zullen naast een integrale, generalistische benadering de volgende kennis- en ervaringsgebieden aanwezig zijn:

- volkshuisvesting
- wonen en zorg
- maatschappelijke ontwikkeling
- vastgoed
- ruimtelijke ordening
- communicatie en marketing
- governance
- personeel en organisatie
- financieel-economisch
- treasury
- ICT en innovatie
- juridisch

Gewenst is dat bepaalde kennisgebieden gecombineerd voorkomen in één persoon. Dit betekent dan ook, dat bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen vooral gekeken wordt of de totale Raad op bovengenoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft. Afhankelijk van het belang van de betreffende deskundigheid is het gewenst dat deze door meerdere personen wordt ingevuld. Daarnaast is voor bepaalde profielen binding met het werkgebied / de regio gewenst.

Bij de werving van nieuwe leden wordt deze profielenschets opnieuw getoetst aan de op dat moment van

belang zijnde aanwezige kennis- en ervaringsgebieden in het kader van de economische en maatschappelijke ontwikkelingen, waarbij zowel de kennis- en ervaringsgebieden kunnen wijzigen als de inhoud daarvan.

Gezien de huidige omvang van de Raad, vijf leden, krijgen altijd vijf kennis- en ervaringsgebieden prioriteit toegewezen. Nu zijn dat:

1. **Volkshuisvesting** (personeel en organisatie, governance)
2. **Maatschappelijke ontwikkeling** (wonen en zorg)
3. **Vastgoed** (ruimtelijke ordening, marketing en communicatie)
4. **Juridisch** (evt. ICT en innovatie)
5. **Treasury** (financieel-economisch, evt. ICT en innovatie)

De aan deze prioriteitsprofielen toegevoegde secundaire kennisgebieden zijn tussen haakjes genoemd.

## 6. Kwaliteitsprofielen

### 6.0 Aanvullend kwaliteitsprofiel voorzitter

Voor de voorzitter zijn de volgende functiekenmerken geformuleerd:

- (actief) opstellen en bewaken van de agenda
- stimuleren en afremmen van de discussie waar nodig
- bewaken van de voorgenomen beleidslijn
- bewaken van de uitvoering van gemaakte afspraken en genomen besluiten de Raad betreffende
- schakelen tussen de Raad van Commissarissen en de directeur/bestuurder
- organiseren van de collegiale besluitvorming in de Raad van Commissarissen
- waar nodig onderhouden van externe contacten

Gevraagd wordt:

- ruime bestuurlijke ervaring
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen
- uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden
- oog voor de taken en verantwoordelijkheden van de Raad enerzijds en de directeur/bestuurder anderzijds en het bewaken van de juiste balans daartussen kunnen omgaan met belangen tegenstellingen
- op een stimulerende wijze kunnen leiden van de discussie binnen de Raad, met oog voor de verschillende invalshoeken, uitmondend in een evenwichtige besluitvorming
- brede maatschappelijke belangstelling
- bij voorkeur bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke verhoudingen en beschikt over toegankelijke bestuurlijke en politieke contacten
- gevoel voor publiciteitszaken en kunnen omgaan met de media indien er voorvallen gebeuren

### 6.1 Kwaliteitsprofiel volkshuisvesting

De functie van dit aandachtsgebied is om vooral vanuit een betrokkenheid bij en visie op de volkshuisvesting, participatie en versterking van wijken en buurten een bijdrage te leveren aan de continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening en nieuwe ideeën van buiten naar binnen toe te voegen.

Primair wordt kennis gevraagd van:

- maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in relevante doelgroepen
- opbouw van de samenleving in verschillende typen wijken
- participatie, belangenbehartiging en maatschappelijke verankering
- samenwerking met overheden en marktpartijen

Secundair wordt kennis gevraagd op de gebieden van personeel en organisatie en governance (zie 7. kennis- en ervaringsgebieden)

## **6.2 Kwaliteitsprofiel maatschappelijke ontwikkeling**

De rol van corporaties is aan verandering onderhevig. Deze verandering vraagt om visie op de toekomstige rol van corporaties en op sociale ontwikkeling en activering.

Gevraagd wordt kennis van:

- kennis van multiculturele ontwikkelingen
- inzicht in relevante opgaven voor de corporatie
- bekend met de lokale gemeenschap en een netwerk in het werkgebied
- kennis van maatschappelijke stakeholders

Secundair wordt kennis gevraagd op het gebied van Wonen en Zorg (zie 7. kennis- en ervaringsgebieden)

## **6.3 Kwaliteitsprofiel vastgoed**

Het aandachtsgebied vastgoed vraagt om visie op de vastgoedmarkt en de voor de corporatie relevante doelgroepen in relatie tot de samenstelling van vastgoedportefeuille.

Gevraagd wordt kennis van:

- product/marktcombinaties in wonen en zorgvastgoed
- beleggers- (rendement) en beheerdersrol (resultaat) van de corporatie
- duurzaamheid, energieprestaties en domotica
- strategisch voorraadbeleid en (des)investeringen
- politieke en bestuurlijke besluitvorming

Secundair wordt kennis gevraagd op de gebieden van Ruimtelijke Ordening en Marketing en Communicatie (zie 7. kennis- en ervaringsgebieden)

## **6.4 Kwaliteitsprofiel juridisch**

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op de spelregels die worden afgesproken met derden, waarbij het vooral gaat om het voorzien van valkuilen in omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings-) contracten.

Gevraagd wordt kennis van:

- bestuursrecht en ruimtelijke ordeningsrecht
- politiek/bestuurlijke besluitvorming
- gevoel voor bestuurlijke verhoudingen
- contractvorming

Secundair wordt kennis gevraagd op het gebied van ICT en innovatie (zie 7. kennis- en ervaringsgebieden)

## **6.5 Kwaliteitsprofiel treasury**

Het aandachtsgebied treasury bestrijkt de terreinen van beleggingen en financiering van diensten van algemeen economisch belang (DAEB) en niet-DAEB producten en de financiële continuïteit van de organisatie.

Gevraagd wordt kennis van:

- financiële continuïteit van de organisatie
- financiering en beleggingen
- treasury vraagstukken en instrumenten
- ervaring met investerings- en treasurystatuten
- relevante bedrijfseconomische sturingsparameters
- weerstand- en risicovermogen
- de toetsingscriteria van het WSW voor het verkrijgen van borging voor leningen

Secundair wordt kennis gevraagd op de gebieden van Financieel-economisch en evt. ICT en innovatie (zie 7. kennis- en ervaringsgebieden)

## 7. Kennis- en ervaringsgebieden

### a. Kennis- en ervaringsgebied volkshuisvesting

De functie van dit aandachtsgebied is om vooral vanuit een betrokkenheid bij en visie op de volkshuisvesting, participatie en versterking van wijken en buurten een bijdrage te leveren aan de continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening en nieuwe ideeën van buiten naar binnen toe te voegen.

Gevraagd wordt kennis van:

- maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in relevante doelgroepen
- opbouw van de samenleving in verschillende typen wijken
- participatie, belangenbehartiging en maatschappelijke verankering
- samenwerking met overheden en marktpartijen

### b. Kennis- en ervaringsgebied wonen en zorg

Vanuit een visie op de gevolgen van de scheiding wonen en zorg, de verzelfstandiging van zorginstellingen en de invoering van de WMO wordt een bijdrage geleverd aan de nieuwe rol van de corporatie op dit gebied.

Gevraagd wordt kennis van:

- demografische ontwikkelingen, vergrijzing
- zelfstandig wonen en ontwikkelingen in de zorg
- bekostiging zorg en veranderingen daarbinnen
- inzicht in de behoefte van wonen en zorg
- samenwerking tussen corporaties en zorginstellingen
- inzicht in ontwikkelingen op het raakvlak van zorg en welzijn

### c. Kennis- en ervaringsgebied maatschappelijke ontwikkeling

De rol van corporaties is aan verandering onderhevig. Deze verandering vraagt om visie op de toekomstige rol van corporaties en op sociale ontwikkeling en activering.

Gevraagd wordt kennis van:

- kennis van multiculturele ontwikkelingen
- inzicht in relevante opgaven voor de corporatie
- bekend met de lokale gemeenschap en een netwerk in het werkgebied
- kennis van maatschappelijke stakeholders

### d. Kennis- en ervaringsgebied vastgoed

Het aandachtsgebied vastgoed vraagt om visie op de vastgoedmarkt en de voor de corporatie relevante doelgroepen in relatie tot de samenstelling van vastgoedportefeuille.

Gevraagd wordt kennis van:

- product/marktcombinaties in wonen en zorgvastgoed
- beleggers- (rendement) en beheerdersrol (resultaat) van de corporatie
- duurzaamheid, energieprestaties en domotica
- strategisch voorraadbeleid en (des)investeringen
- politieke en bestuurlijke besluitvorming

### **e. Kennis- en ervaringsgebied ruimtelijke ordening**

Vanuit een brede visie op de stedelijke inrichting van een sociaal/culturele samenleving wordt een bijdrage verwacht bij de transformatie- en herstructureringsopgaven.

Gevraagd wordt kennis van:

- stedenbouw, planologie en ruimtelijke ordening
- functionele en sociale samenhang van buurten
- herstructurering van wijken en buurten
- locatieontwikkeling

### **f. Kennis- en ervaringsgebied communicatie en marketing**

Het imago van de hele corporatiesector straalt af op elke corporatie. Het belang van bijdrage van de individuele corporatie aan het imago van de hele sector neemt in belang toe. Een goede visie op imagovorming, marktpositie en de inzet van moderne communicatiemiddelen kunnen hieraan een bijdrage leveren. De inbedding van deze processen in de organisatie dragen bij aan de ontwikkeling van het imago.

Gevraagd wordt kennis van:

- communicatie en marketing vraagstukken
- ervaring met vraaggestuurde organisaties
- imagobuilding
- sociale media

### **g. Kennis- en ervaringsgebied ICT en innovatie**

ICT is, naast de inzet in een efficiënte en effectieve bedrijfsvoering, een belangrijke pijler in de dienstverlening van de corporatie en communicatie met de bewoners. Bij blijven met en adopteren van alle ontwikkelingen is essentieel voor de corporatie om alle uitdagingen optimaal te kunnen realiseren.

Gevraagd wordt kennis van:

- innovatie, kwaliteit en cloudcomputing
- informatiebeleid en –huishouding
- domotica
- risicobeheersing ICT ontwikkelingen en investeringen
- beveiliging en continuïteit
- juridische kennis van privacy en aansprakelijkheid

### **h. Kennis- en ervaringsgebied governance**

De Governancecode Woningcorporaties bevat normen voor goed bestuur en goed intern toezicht, transparantie, externe verantwoording en financiële beheersing, die in acht moeten worden genomen door (leden van) het bestuur en de raad van commissarissen.

Gevraagd wordt kennis van:

- de governancecode woningcorporaties
- ervaring met externe legitimatie en verantwoording
- monitoring en rapportage systemen
- inzicht in de externe opgaven van de corporatie
- doelen in bedrijfsvoering
- de PCDA-cyclus

### **i. Kennis- en ervaringsgebied personeel en organisatie**

Dit aandachtsgebied bestrijkt de terreinen van personeel en organisatie, management en management development. Kenmerkend voor dit Kennis- en ervaringsgebied is het denken in termen van wat een organisatie, vergelijkbaar met die van de corporatie, op een bepaald punt van zijn ontwikkeling nodig heeft, qua structuur, (beheersings)systemen, leiding en deskundigheid

Gevraagd wordt kennis van:

- organisatievormen, -structuren en -processen
- human resources management
- ervaring in het aansturen van organisaties met meerdere managementlagen
- gevoel voor personele belangen en eigentijdse arbeidsverhoudingen.

#### **j. Kennis- en ervaringsgebied financieel-economisch**

Het aandachtsgebied financieel-economisch is vooral een intern gerichte functie. Extern is deze functionaris een van de gesprekspartners vanuit de Raad van Commissarissen met de accountant.

Gevraagd wordt kennis van:

- financieel-economische vraagstukken
- financiële bedrijfsvoering, sturing en beleid
- risicobeheersing en managerial control
- financiële risico's bij investeringen
- fiscaliteiten

#### **k. Kennis- en ervaringsgebied treasury**

Het aandachtsgebied treasury bestrijkt de terreinen van beleggingen en financiering van diensten van algemeen economisch belang (DAEB) en niet-DAEB producten en de financiële continuïteit van de organisatie.

Gevraagd wordt kennis van:

- financiële continuïteit van de organisatie
- financiering en beleggingen
- ervaring met investerings- en treasurystatuten
- relevante bedrijfseconomische sturingsparameters
- weerstand- en risicovermogen
- de toetsingscriteria van het WSW voor het verkrijgen van borging voor leningen

#### **l. Kennis- en ervaringsgebied juridisch**

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op de spelregels die worden afgesproken met derden, waarbij het vooral gaat om het voorzien van valkuilen in omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings-) contracten.

Gevraagd wordt kennis van:

- bestuursrecht en ruimtelijke ordeningsrecht
- politiek/bestuurlijke besluitvorming
- gevoel voor bestuurlijke verhoudingen
- contractvorming