

Profielschets Raad van Commissarissen Stichting Tablis Wonen

Vastgesteld op 19 april 2019

Algemeen

De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de toegelaten instelling en de door haar in standgehouden onderneming. Hij staat het bestuur met raad ter zijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de toegelaten instelling en de door haar in standgehouden onderneming, naar het te behartigen maatschappelijke belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden. 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 verslaggeving proces;
- 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, huurdersorganisatie en gemeenten.

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

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.

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.

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;

- de visie op toezicht en besturen van Tablis Wonen onderschrijft, met name ook de gevraagde houding van de commissaris zoals in paragraaf 2.1 is beschreven;
- 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 proactieve 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. Doorgaans wordt gerekend met circa 200 uur per jaar;
- (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;
- bij voorkeur binding heeft met het werkgebied en/of de regio.

Daarnaast dient een commissaris te beschikken over de competenties die zijn uitgewerkt in het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 (BTIV) en de Regeling Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting 2015 (RTIV). Competenties zijn onder meer authenticiteit, helicopterview, teamspeler en zelfreflectie. De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) beschrijft deze competenties in het beoordelingskader 'geschiktheid en betrouwbaarheid' van 1 februari 2019 (<https://www.ilent.nl/onderwerpen/goedkeuringen-autoriteit-woningcorporaties/documenten/publicaties/2016/12/01/beoordelingskader-geschiktheid-en-betrouwbaarheid>). Dit beoordelingskader geeft ook aan hoe de procedure van de geschiktheid- en betrouwbaarheidstoets verloopt en hoe de zienswijze inhoudelijk tot stand komt.

Specifieke eisen: kennisgebieden en specialisaties

De Aw heeft in de geschiktheidsmatrix voor RvC's een 5-tal hoofdprofielen van kennis, vaardigheden en specialisaties benoemd die in een RvC in ruime mate aanwezig moeten zijn. Deze 5 profielen beslaan een 12-tal terreinen van kennis, vaardigheden en specialisaties. De 5 profielen zijn: Volkshuisvesting, vastgoedontwikkeling en beheer, financiën en control, governance en juridische zaken.

Tablis Wonen gaat ervanuit dat de 12 kennis- en ervaringsgebieden van de Aw steeds nagenoeg geheel aanwezig zijn bij haar vijf leden. Voor het vaststellen van de belangrijkste 5 uit deze 12 kennis- en ervaringsgebieden, sluit Tablis Wonen grotendeels aan bij de 5 hoofdprofielen van de Aw. Governance

is bij Tablis Wonen echter geen apart hoofdprofiel omdat ervanuit wordt gegaan dat iedere commissaris goed op de hoogte is van Governance. Daarvoor in de plaats is het profiel maatschappelijke ontwikkeling als hoofdprofiel opgenomen. Gelet op de veranderingen in de (participatie)maatschappij ziet de RvC dit aandachtspunt als een belangrijk terrein.

De overige 7 kennis- en ervaringsgebieden moeten ook aanwezig zijn bij de voltallige raad. Deze 7 terreinen zijn tussen haakjes toegevoegd aan de 5 hoofdprofielen. 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.

Op dit moment is de profielindeling:

1. **Volkshuisvesting** (sub profiel: ICT & innovatie,)
2. **Maatschappelijke ontwikkeling** (sub profiel: wonen & zorg)
3. **Vastgoed** (sub profiel: personeel & organisatie, marketing & communicatie)
4. **Juridisch** (sub profiel: ruimtelijke ordening en governance)
5. **Financieel-economisch** (sub profiel: treasury)

Deze 5 profielen worden hierna toegelicht. Voor de omschrijving van alle 12 kennis- en ervaringsgebieden (waaronder de voornoemde 5) wordt verwezen naar [bijlage 1](#).

Bij de werving van nieuwe leden wordt deze profielenschemas 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.

Huidige kwaliteitsprofielen

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, huurdersorganisatie en marktpartijen

Secundair wordt stevige kennis gevraagd op het gebied van ICT & innovatie.

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 & Zorg.

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 Personeel & Organisatie en Marketing & Communicatie.

4. Kwaliteitsprofiel juridisch

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op het compliant zijn van de corporatie aan wettelijke regels en 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 grondige kennis gevraagd op het gebied van governance.

5. Kwaliteitsprofiel financieel-economisch

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
- fiscaliteiten
- kapitaalmarkt

Aanvullende kwaliteitsprofielen

Naast de voornoemde kennisgebieden zijn er nog 2 aanvullende profielen, die van de voorzitter van de RvC en die van de huurderscommissaris.

Aanvullend kwaliteitsprofiel voorzitter

In het document 'uitwerking competenties' van 2016 van de Aw, is de voorzittersvaardigheid als volgt omschreven:

"Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de Raad van Commissarissen 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. Neemt beslissingen waarbij de uitkomst voorspelbaar is en het belang eenduidig.”

Aanvullend gelden voor de voorzitter nog de volgende functiekarakteristieken:

- Neemt beslissingen op een efficiënte en effectieve manier na voldoende inbreng te hebben verzameld.
- Weet uiteenlopende belangen te benoemen en te herschikken naar tevredenheid van de vergadering.
- Kan in geval van een crisis of grote interne verandering daadkrachtig de media te woord staan.

Aanvullend kwaliteitsprofiel **Huurderscommissaris**

- Heeft kennis en/of ervaring met huurdersbelangen
- Heeft kennis van de maatschappelijke ontwikkelingen in het publieke domein en kennis van de ontwikkelingen binnen wonen, zorg en welzijn
- heeft interesse in de doelgroepen van de corporatie en kennis van participatie
- heeft een actieve inbreng van het huurdersperspectief in vergaderingen
- heeft het vermogen om te beoordelen of de positie van huurders voldoende is geborgd
- heeft het vermogen en de bereidheid om een open en op vertrouwen gebaseerde relatie met de huurdersorganisaties te onderhouden; dit betekent niet dat de huurderscommissaris verantwoording verschuldigd is aan de huurdersorganisaties
- is bereid inhoudelijk van gedachten te wisselen en zich te oriënteren op wat er leeft door het bijwonen van overlegvergaderingen van de huurdersorganisaties

Bijlage 1 Kennis- en ervaringsgebieden

In totaal worden 12 kennis- en ervaringsgebieden onderscheiden:

- volkshuisvesting
- wonen & zorg
- maatschappelijke ontwikkeling
- vastgoed
- ruimtelijke ordening
- communicatie & marketing
- governance
- personeel & organisatie
- financieel-economisch
- Treasury
- ICT & innovatie
- Juridisch

1. 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

2. Kennis- en ervaringsgebied: **wonen & zorg**

Vanuit een visie op de gevolgen van de scheiding wonen en zorg, de verzelfstandiging van zorginstellingen en de WMO 2015 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

3. 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
- kennis omtrent huisvesting van statushouders
- inzicht in relevante opgaven voor de corporatie
- bekend met de lokale gemeenschap en een netwerk in het werkgebied
- kennis van maatschappelijke stakeholders

4. 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

5. 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

6. 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

7. 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

8. 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

9. 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.

10. 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

11. 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
- kapitaalmarktontwikkelingen

12. Kennis- en ervaringsgebied: **juridisch**

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op het compliant zijn van de corporatie aan wettelijke regels en 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