

# **FUNCTIEPROFIEL LID RAAD VAN COMMISSARISSEN**



---

## De Raad van Commissarissen

---

De Raad van Commissarissen (RvC) van woningcorporatie 'Heuvelrug Wonen' houdt integraal toezicht op de algemene gang van zaken van de corporatie via de directeur-bestuurder en staat deze met advies terzijde. Daarnaast fungeert de RvC als werkgever van de directeur-bestuurder. Bij het uitoefenen van het toezicht laat de RvC zich leiden door de beginselen van good governance. De RvC vergadert ten minste vier maal per jaar. Daarnaast participeren de commissarissen in een commissie van de RvC en nemen ze deel aan themabijeenkomsten, stakeholdersbijeenkomsten en (informele) medewerkersbijeenkomsten.

In de uitoefening van haar werkzaamheden acteert de RvC vanuit de volgende visie:

*De Raad van Commissarissen is onafhankelijk en zelfstandig in staat om een oordeel te vormen over het beleid en het functioneren van de corporatie 'Stichting Heuvelrug Wonen' en haar bestuurder. De Raad van Commissarissen acteert binnen de wettelijke kaders en bewaakt het dienen van het maatschappelijke belang door de corporatie, de doelstellingen en de financiële continuïteit van de corporatie. Tevens houdt de Raad van Commissarissen voeling met relevante belanghebbenden. Daarbij stelt de Raad van Commissarissen heldere kaders op richting het bestuur en de corporatie. De Raad van Commissarissen houdt proactief toezicht met gepaste distantie op de bestuurder en is in staat om de bestuurder ter verantwoording te roepen.*

De RvC bestaat primair uit generalisten die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. In het kader van de integrale besluitvorming beschikt ieder lid over een specifiek aandachtsgebied, maar bovenal ook over een helicopterview. Van de leden wordt besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid verwacht. Zij moeten in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren en weten waarop zij dienen te sturen en de juiste vragen te stellen.

### **Algemene vereisten:**

De RvC zoekt naar commissarissen die de juiste balans vinden in tegenkracht, samenwerking en verbinding. Commissarissen die verrassende vragen kunnen en durven te stellen en die vanuit verschillende invalshoeken naar een vraagstuk kunnen kijken. Een toezichthouder die gericht is op het voeren van een open, prikkelende dialoog om zo gezamenlijk als team tot de juiste afweging te kunnen komen.

Alle leden van de RvC beschikken tenminste over de volgende kwaliteiten:

- Het hebben van een helicopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken (denkniveau op tenminste HBO-niveau).
- Het in hoofdlijnen kunnen functioneren als een klankbord voor het bestuur voor diverse (deel-)terreinen van beleid.
- Het hebben van kennis van en ervaring met bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
- Het inzicht hebben in strategische afwegingsprocessen.
- Het kunnen werken in teamverband.
- Het hebben van een algemene interesse voor de samenleving en de volkshuisvesting.
- Het hebben van affiniteit met de doelstelling van de corporatie.
- Affiniteit met en inzicht in de vereisten vanuit de Governancecode van woningcorporaties.
- Beschikken over eigenschappen als discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid.
- Voldoende beschikbaarheid, bij voorkeur vergadert de RvC overdag.

---

## De functie

---

Rollen van de RvC:

De RvC vervult drie rollen binnen de verantwoordelijkheden die door het wettelijk kader, de statuten van de corporatie en de Governancecode woningcorporaties zijn toegekend.

Dit zijn:

1. De rol van toezichthouder op het bestuur.
2. De rol van klankbord/raadgever voor het bestuur.
3. De rol van werkgever van het bestuur.

Ad 1: In zijn rol van toezichthouder is de RvC verantwoordelijk voor:

- het toezicht houden op het beleid van de bestuurder, de realisatie van de strategische doelstellingen van de corporatie en de wijze waarop het bestuur het beleid uitvoert;
- het oog houden op risico's die de realisatie van de doelstelling bedreigen;
- het toezicht houden op de algemene gang van zaken binnen de corporatie; het goedkeuren van besluiten van het bestuur over belangrijke onderwerpen, indien zulke besluiten aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten, eventuele aanvullende bepalingen in een bestuursreglement en/of de Governancecode woningcorporaties.

Ad 2: In zijn rol als klankbord voor de bestuurder is de RvC verantwoordelijk voor:

- het reflecteren met de bestuurder over de strategie in relatie tot de omgeving;
- het reflecteren met de bestuurder bij omvangrijke operationele beslissingen, zoals bijvoorbeeld het doen van omvangrijke investeringen;
- het desgevraagd ondersteunen van de bestuurder bij strategische beslissingen (het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden, het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen, etc.);
- het reflecteren met de bestuurder over de relatie met (maatschappelijke) partners en de inbreng van de belanghouders;
- het geven van gevraagd en ongevraagd advies, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van de bestuurder.

Ad 3: In zijn rol als werkgever houdt de RvC zich bezig met:

- het vormgeven van de topstructuur;
- het selecteren en benoemen van de bestuurder;
- het belonen van de bestuurder;
- het beoordelen van het functioneren van de bestuurder;
- het bevorderen van de ontwikkeling van competenties van de bestuurder;
- het schorsen en ontslaan van de bestuurder.

De RvC evalueert jaarlijks haar functioneren, taakopvatting en werkwijze.

### Competenties

De eigenschappen waarover een RvC-lid moet beschikken, hebben in de herziene Woningwet 2015 een wettelijk kader gekregen (zie de bijlage 2 bij deze profielschets). De profielschets van de RvC van Heuvelrug Wonen voldoet aan dit wettelijk kader en aan de beginselen van de Governancecode 2020.

---

## Specifiek aandachtsgebied lid

---

### Aandachtsgebieden en rollen:

De leden van de raad van commissarissen vertegenwoordigen onderstaande aandachtsgebieden of rollen:

- Voorzitter
- Volkshuisvesting en maatschappelijk aangelegenheden
- Vastgoed
- Juridisch
- Financieel-economisch

## Specifiek profiel voorzitter

---

De voorzitter heeft veel aandacht voor het proces, stimuleert en faciliteert het voeren van een open dialoog, is gericht op het bij elkaar brengen van de verschillende standpunten en laat het team optimaal functioneren.

De aandachtsgebieden van de voorzitter zijn in het bijzonder: strategie, organisatie, governance en compliance en samenwerkingsverbanden.

De voorzitter is in staat om:

- de balans te borgen tussen de onderlinge toezichthouders;
- het teambelang altijd voor het individuele belang te stellen;
- de toezichthouders kritisch te wijzen op hun rol als toezichthouder indien nodig.

De voorzitter heeft een aantal specifieke taken, hij/zij:

- is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de raad. Dit houdt onder andere in het leiden van de vergaderingen van de raad en het organiseren van de collegiale besluitvorming;
- coördineert de communicatie tussen raad en bestuur, waaronder afstemming van de informatievoorziening door het bestuur aan de raad;
- coördineert de contacten tussen andere leden van de raad en het bestuur;
- de voorzitter is eerste aanspreekpunt voor het bestuur;

De voorzitter beschikt over:

- affiniteit met de volkshuisvesting, bekend met de actuele ontwikkelingen binnen de sector en in de regio;
- ruime bestuurlijke en toezichthoudende ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een bestuur dan wel RvC
- brede bedrijfskundige achtergrond, kennis van strategie en organisatieontwikkeling en ervaring met vraagstukken op het gebied van samenwerking;
- het vermogen om het groepsproces binnen de raad goed te leiden en biedt daarbij ruimte aan de RvC-leden en kan hen meenemen naar een besluit;
- een samenbindende persoonlijkheid en laat daarmee de raad als team functioneren;
- heeft oog voor individuele kwaliteiten van de leden en weet die te benutten;
- de voorzitter onderschrijft de uitgezette koers en het ondernemingsplan en draagt actief bij aan de realisatie van de koers en de maatschappelijke opgave;
- visie, deskundigheid en overtuigingskracht om draagvlak te genereren voor beslissingen, en in staat om het collegiaal functioneren van de raad te stimuleren

en te bewaken; kennis van de verwachtingen van de stakeholders van Heuvelrug Wonen;

- het vermogen en de attitude om als positief-kritisch en constructief klankbord te functioneren voor het bestuur en deze met adviezen ter zijde te staan;
- persoonlijk en maatschappelijk reflecterend vermogen, bedachtzaam in zijn/haar oordeel;
- zakelijke nuchterheid en besluitvaardigheid, maar ook sociaal vaardig, verbindend en een teamplayer;
- is in staat om ook in een crisissituatie het overzicht te behouden, te interveniëren indien nodig en het bestuur te ondersteunen waar mogelijk.

Van de voorzitter wordt gevraagd, dat deze voldoende tijd beschikbaar heeft, ook indien nodig tijdens een crisissituatie. Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen, zal de voorzitter extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

De voorzitter neemt zitting in de Remuneratiecommissie.

## **Specifiek profiel lid op voordracht huurders**

Heuvelrug Wonen heeft een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met de huurdersbelangenvereniging HBV-HW. Twee commissarissen uit de RvC worden benoemd op voordracht van de HBV-HW.

Daarom zijn ook de volgende criteria van belang:

- kennis van volkshuisvesting en de prestatieafspraken en weten wat er speelt binnen onze gemeente Utrechtse Heuvelrug en bij woningbouwcorporaties in de regio.
- aantoonbare affiniteit met huurdersbelangen en huurdersvertegenwoordiging; kan verbinding leggen tussen huurders en de belangen van een woningbouwcorporatie en haar vertegenwoordiging de HBV-HW.
- mee kunnen en willen denken over het versterken van de huurdersparticipatie en het verder professionaliseren van de huurdersbelangen vertegenwoordiging.
- inlevingsvermogen in en kennis van de verwachtingen van de belanghouders van Heuvelrug Wonen;
- de commissaris zit zonder last of ruggespraak in de RvC, maar moet intrinsiek de belangstelling hebben om met de huurdersvereniging en andere bewonersvertegenwoordigingen in gesprek te gaan.

Verder zijn inhoudelijk de volgende aspecten van belang:

- kennis van en visie op actuele ontwikkelingen in de corporatiesector. Visie op kansen en mogelijkheden binnen de bestaande volkshuisvestelijke kaders.
- kennis van specifieke wet- en regelgeving voor de corporatiesector;
- ervaring met politieke/bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen; kennis van het functioneren van een (lokale) overheid.

## **Aandachtsgebied Volkshuisvestelijk en maatschappelijke aangelegenheden:**

De commissaris met het aandachtsgebied volkshuisvestelijke en maatschappelijke aangelegenheden heeft:

- Kennis van relevante wet en regelgeving, waaronder de Woningwet en BTIV 2015.
- Kennis op het gebied van de volkshuisvesting en bij voorkeur op de lokale woningmarkt.
- Ervaring met besturen van of toezichhouden op maatschappelijke organisaties
- Zicht op de ontwikkeling van vraag- en aanbodzijde van de woning- en huurmarkt en de marketing van bestaande en nieuwe producten van de corporatie.
- beschikt over brede maatschappelijke belangstelling met bij voorkeur een verankering in de lokale gemeenschap.
- Ideeën op het gebied van leefbaarheid, herstructurering en samenwerking met andere marktpartijen.
- Kennis van of ervaring met het maatschappelijke en politieke speelveld, zowel landelijk als regionaal, en zo mogelijk ook lokaal.

Deze functie neemt tevens zitting in de commissie Volkshuisvesting.

## **Aandachtsgebied Vastgoed:**

---

De commissaris met het aandachtsgebied vastgoed heeft/is:

- Bij voorkeur werkzaam in de private sector, heeft oog voor bedrijfsmatig handelen en kennis van of ervaring met vastgoedbeheer en -ontwikkeling;
- Kennis van relevante wet en regelgeving m.b.t. aanbesteding en uitbesteding van werkzaamheden, ruimtelijk beleid, bouwbeleid (inclusief veiligheid en duurzaamheid);
- Kennis van of ervaring met projectontwikkeling;
- Inzicht in het algemeen functioneren van de woning- en vastgoedmarkt;
- Kennis van of ervaring met SVB, assetmanagement en onderhoudsbeleid van woningcorporaties;

Deze functie neemt tevens zitting in de auditcommissie.

## **Aandachtsgebied Juridisch:**

---

De commissaris met het aandachtsgebied juridisch heeft:

- Kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht.
- Kennis en inzicht in governance- en compliance-vraagstukken uit de sector.
- Ervaring met politieke -/bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen.
- Gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

Deze functie neemt tevens zitting in de commissie Volkshuisvesting.

## **Aandachtsgebied Financieel-economisch:**

---

De commissaris met het aandachtsgebied financieel-economisch heeft:

- Kennis van en ervaring met vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een onderneming (zoals het opstellen en beoordelen van een jaarrekening en het beschikken over kennis van boekhoudstandaarden).
- Kennis van en ervaring met financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken zoals outputbudgettering en managerial control.
- Kennis en ervaring met financiën, treasury en accounting (waaronder de richtlijnen voor de jaarverslaggeving en beleggingen).

- Kennis van en ervaring met risicomanagement, alsmede het beoordelen van investeringsbeslissingen.
- Kennis van en ervaring met het beoordelen van de administratieve organisatie en interne controle systemen (AO/IC)
- Kennis van en ervaring met van ICT waaronder robuustheid van systemen, netwerk en/of servers en betrouwbaarheid van gegevens en informatievoorziening.

Kennis van de wereld van het vastgoed, vanuit een financieel c.q. beleggers-perspectief, maar ook vanuit het perspectief van projectontwikkeling passend bij de omvang van de organisatie.

Deze functie neemt tevens zitting in de auditcommissie.

---

## Bijlage 1

---

### Onverenigbaarheden

Het lidmaatschap van een RvC is conform de herzieningswet toegelaten instellingen volkshuisvesting onverenigbaar met:

- a) het lidmaatschap van een bestuur van een toegelaten instelling;
- b) het eerdere lidmaatschap van het bestuur van de toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger;
- c) het eerdere lidmaatschap van de raad van toezicht van een toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger, indien ten tijde van dat lidmaatschap in verband met een ondeugdelijke bedrijfsvoering aan die toegelaten instelling een aanwijzing is opgelegd;
- d) het lidmaatschap van enige raad van toezicht, raad van commissarissen of dienovereenkomstige andere toezichthoudende instantie, indien een ander lid van de raad van toezicht van de betrokken toegelaten instelling zitting heeft in die zodanige raad of instantie;
- e) het lidmaatschap van een orgaan van, en een functie bij, een andere rechtspersoon of vennootschap die op het maatschappelijke belang gerichte werkzaamheden verricht, indien een bestuurder van de toegelaten instelling bestuurder is van die rechtspersoon of vennootschap;
- f) het lidmaatschap van een college van burgemeester en wethouders van een gemeente waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van gemeenten te behartigen;
- g) het lidmaatschap van een college van gedeputeerde staten van een provincie waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van provincies te behartigen;
- h) het lidmaatschap van een dagelijks bestuur van een waterschap waar de toegelaten instelling haar woonplaats heeft of feitelijk werkzaam is, of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van waterschappen te behartigen, en
- i) een functie als ambtenaar bij het Rijk, een provincie, een gemeente of een waterschap en enige andere functie, indien de aan die functie verbonden werkzaamheden meebrengen dat een betrokkenheid ontstaat of kan ontstaan bij de werkzaamheden van de toegelaten instelling of bij de ontwikkeling of de uitvoering van het overheidsbeleid op het terrein van de volkshuisvesting.

Aanvullend:

- Een persoon mag maximaal acht jaar van zijn leven zitting nemen in de raad van commissarissen van dezelfde corporatie of diens rechtsvoorgangers (Veegwet).
- Een persoon mag vijf jaar voorafgaande aan de benoeming geen belangrijke zakelijke relatie hebben gehad met de woningcorporatie of aan haar gelieerde rechtspersoon. Daaronder wordt in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de corporatie en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de corporatie een duurzame en significante relatie onderhoudt (uitspraak toetsingsverzoek Commissie Governancecode voorheen *Commissie AedesCode*).



---

## Bijlage 2

---

In het 'Besluit toegelaten instellingen Volkshuisvesting 2015' is een bijlage 1 behorende bij Artikel 18 opgenomen met de competenties, in alfabetische volgorde, waar de toekomstige commissaris aan moet voldoen. Deze bijlage is in samenspraak met de Vereniging Toezichthouders Woningcorporaties opgesteld.

### **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 bestuurder.

### **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 handelwijzen 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.

### **Voorzittersvaardigheid**

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.

### **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.