

Profiel voor de raad van commissarissen Woonservice

10 mei 2023

1. Profiel raad van commissarissen

1.1 Algemeen kader

De in 2022 voor het laatst gewijzigde "Governance code woningcorporaties" geeft een goede uitwerking van de taakvelden en bevoegdheden voor een raad van commissarissen. De Governance code woningcorporaties wordt inmiddels breed gedragen en gewaardeerd en is bruikbaar als algemeen kader voor het opstellen van een profiel voor de raad van commissarissen. Daarnaast is gebruik gemaakt van het rapport van het Centraal Fonds "Tussen regels en rolopvatting, het invullen van professioneel intern toezicht bij woningcorporaties" (2003). Woonservice heeft haar eigen visie op toezicht binnen dit kader opgesteld.

Samen met de bestuurder zoekt de raad van commissarissen naar de maatschappelijke context en de meerwaarde voor huurders en samenleving. De raad van commissarissen stimuleert, motiveert en faciliteert de bestuurder in de bredere taakopvatting die past bij de ontwikkelingen van de corporatiesector. De raad van commissarissen wil als raad actief betrokken zijn bij de belangrijkste processen en ontwikkelingen die in de organisatie spelen, waarbij hij zoveel mogelijk wil uitgaan van de bedoeling van de organisatie. Tegelijkertijd biedt de raad van commissarissen het forum voor verantwoording in dialoog. Niet alleen de besturing van de organisatie, maar het doel van die besturing in breder verband is onderwerp van gesprek evenals de maatschappelijke vragen die betrekking hebben op de organisatie.

De bestuurder en de raad van commissarissen staan voor dezelfde organisatiewaarden. Beiden zijn daaraan dienstbaar en werken samen in alle openheid, ieder vanuit zijn eigen rol.

Waarde gedreven en bedoelingsgericht toezicht

De raad van commissarissen hecht aan een waardengericht toezicht met oog voor de 'bedoeling' van de organisatie, de raad van commissarissen denkt en handelt vanuit het maatschappelijk belang en de individuele bewoner. Het denkkader van de raad van commissarissen wordt dan ook gevormd door de vraag waar de organisatie werkelijk voor staat. Daarvoor heeft de raad van commissarissen aandacht voor waarden én maatschappelijke doelstellingen in heden én toekomst. Raad van commissarissen en organisatie bespreken regelmatig welke waarden voor Woonservice en voor de raad van commissarissen van belang zijn.

Om de missie en visie Woonservice te realiseren staat voor de raad van commissarissen de externe & interne verbinding, participatie en 'woongeluk' van bewoners, professionele ruimte voor medewerkers centraal en toetsbaar handelen centraal. Deze filosofie vormt de basis voor de wijze waarop samenwerken, sturen en het doel van de organisatie; goed wonen in een sociale huurwoning, vorm en inhoud krijgen. Samen vormen zij ook de basis voor de visie op intern toezicht, met een specifieke vertaling hiervan:

- Het belang van *externe en interne verbinding* vraagt van de raad van commissarissen dat hij niet alleen volgend is maar ook proactief acteert.
- *Participatie en woongeluk voor bewoners* houdt in dat alle handelingen en beleidsvoornemens getoetst worden aan de uitgangspunten die deze doelstelling bevorderen en dat dit evalueerbaar is.
- *Professionele ruimte* betekent dat de raad toezicht houdt op de hoofdlijnen, maar niet op de details om recht te doen aan de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de bestuurder.
- Het *Toetsbaar handelen* betekent dat de raad van commissarissen en de bestuurder samen vroegtijdig stilstaan bij de strategieontwikkeling en formulering van relevante kwalitatieve en kwantitatieve prestatie- en beoordelingscriteria als toetsingskader voor het bestuur. Deze zijn uiteraard afgeleid van de sturingsfilosofie en het strategisch plan van Woonservice.

1.2 Het teamkader

De werkwijze en gedragsnormen vormen het teamkader voor de raad van commissarissen.

De raad van commissarissen is zich bewust van de diverse rollen die hij vervult als werkgever, toezichthouder en adviseur/klankbord en past zijn gedrag daarop aan. De raad van commissarissen houdt gepaste afstand bij de beleidsbepaling; het Bestuur bestuurt en de raad van commissarissen houdt toezicht.

De raad van commissarissen wil vanuit zijn rol een actieve betrokkenheid bij majeure onderwerpen binnen strategieontwikkeling en de uitvoering van het beleid en op momenten van reflectie tijdens het besluitvormingsproces en besluit dan tot het goed- of afkeuren van het voorgenomen besluit van de bestuurder. De raad van commissarissen streeft naar consensus in zijn besluitvorming. De raad van commissarissen ziet toe op de uitvoering van het beleid door de bestuurder en reflecteert op dilemma's aangedragen door het Bestuur.

Onafhankelijke oordeelsvorming

Een kritische en open geest is van belang om als bestuurder en commissaris te kunnen functioneren. Daarnaast zijn durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen nodig voor een werkbare cultuur waarin groepsdenken wordt vermeden.

De raad van commissarissen en de afzonderlijke commissarissen hebben een eigen verantwoordelijkheid om ervoor te zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van het bestuur, de externe accountant of van derden, zoals het management, adviseurs, de controller of de externe toezichthouder. Indien nodig kan de raad informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de organisatie. De bestuurder wordt daarvan vooraf op de hoogte gebracht. Voorop staat echter de actieve informatieplicht die de bestuurder heeft om de raad van commissarissen de informatie te verschaffen die nodig is voor de uitoefening van de taak.

De bestuurder vertegenwoordigt voor de raad van commissarissen de organisatie. Daarnaast bestaat er een rechtstreekse lijn tussen de raad van commissarissen, de

bestuurssecretaris en de controller. Dat wil zeggen dat de raad van commissarissen zich in voorkomende gevallen, zonder tussenkomst van de bestuurder, rechtstreeks kan wenden tot deze functionarissen. Bestuur en raad van commissarissen voorkomen tegenstrijdige belangen en ontbreken geheel aan eerdere besluitvorming en zorgen voor voldoende ruimte en vrijheid om -in de context van toen genomen- beslissingen uit het verleden ter discussie te stellen. Bestuur en raad van commissarissen dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om onderling respect, goed luisteren, een open mind voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke oplossingen.

De bestuurder praat de voorzitter maandelijks bij over de relevante ontwikkelingen in en voor de organisatie.

Aanspreekbaarheid raad van commissarissen

Bestuur en raad van commissarissen zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af.

Het bestuur is voor externe belanghebbenden of de pers het eerste aanspreekpunt bij vragen of opmerkingen over Woonservice. Wanneer dat aan de orde is, bijvoorbeeld wanneer het onderwerpen betreft waar de raad van commissarissen verantwoordelijk voor is, zoals de beloning van het bestuur, treedt de voorzitter van de raad na overleg met het bestuur namens de raad van commissarissen richting belanghebbenden of de pers op. De overige commissarissen treden alleen in overleg met de voorzitter van de raad van commissarissen naar buiten. De voorzitter overlegt hierover met het bestuur.

De raad van commissarissen, of een delegatie daarvan, heeft regelmatig contact met huurdersorganisatie 'Samen Sterk'. Twee commissarissen zijn formeel huurderscommissaris, maar elke commissaris moet zich gedragen als huurderscommissaris en het onderhouden van contacten is voor de hele raad van commissarissen van belang. Daarnaast vindt tenminste jaarlijks het gesprek plaats met het managementteam en de ondernemingsraad. Bij die gelegenheden, die buiten aanwezigheid van de bestuurder plaatsvinden, wordt van gedachte gewisseld over de ontwikkelingen in de sector en de lokale en regionale volkshuisvesting en oriënteert de raad van commissarissen zich op wat er onder de belanghebbenden leeft.

Er zijn ook formele en informele momenten waar vanuit de raad van commissarissen contact is met externe belanghebbenden. Bijvoorbeeld de viering van bijzondere momenten in nieuwbouw- en verbeteringsprojecten, regionale bijeenkomsten of bijeenkomsten samen met stakeholders. Vooraf bespreekt de raad van commissarissen doel en belang van de bijeenkomst, de wijze van vertegenwoordiging, eventuele standpunten en stemt dit waar gewenst af met de bestuurder. De raad van commissarissen oriënteert zich bij die gelegenheden wat er onder de belanghebbenden leeft.

Vergaderingen raad van commissarissen

De agenda van de vergaderingen van de raad van commissarissen wordt door de voorzitter van de raad van commissarissen opgesteld in overleg met de bestuurder en de bestuurssecretaris.

De vergaderingen van de raad van commissarissen vinden plaats in aanwezigheid van de bestuurder en de bestuurssecretaris, die voor de verslaglegging zorgt. De raad van

commissarissen kan bepaalde functionarissen en externe adviseurs vragen bij vergaderingen van de raad van commissarissen aanwezig te zijn. Ook de bestuurder kan ter ondersteuning medewerkers uitnodigen (een deel van) de vergadering bij te wonen. Zulks in overleg met de voorzitter van de raad van commissarissen. Voorafgaand aan zijn vergadering kan de raad van commissarissen een kort vooroverleg, buiten aanwezigheid van de bestuurder hebben.

Zelfevaluatie raad van commissarissen

De raad van commissarissen bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren en dat van de individuele leden van de raad van commissarissen. Met enige regelmaat vindt de zelfevaluatie plaats onder onafhankelijke, externe begeleiding. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad van commissarissen. Ook de onderlinge samenwerking in de raad van commissarissen en de relatie tot het bestuur zijn onderwerp van de evaluatie. De raad van commissarissen nodigt daarvoor de bestuurder uit om hier een actieve rol in te spelen.

1.3 Onafhankelijkheid en onverenigbaarheid

In de Governance code woningcorporaties wordt het belang van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de commissarissen benadrukt. Hiermee worden uitgesloten:

- Personen die verbonden zijn aan de instelling of aan een aan de corporatie gelieerde organisatie;
- Personen die actief betrokken zijn bij een huurdersorganisatie van de corporatie;
- Personen die betrokken zijn bij andere corporaties, werkzaam in hetzelfde werkgebied;
- Personen in dienst bij overheidslichamen die betrokken zijn bij de corporatie;
- Personen die zitting hebben in een college van B&W en/of raadsleden in het werkgebied, het College van Gedeputeerde Staten of het bestuur van een ander regionaal orgaan;
- Personen die direct of indirect een zakelijke relatie met de corporatie hebben.

2 Profiel lid raad van commissarissen

Algemeen

Uitgangspunt voor de bezetting van de raad van commissarissen is, dat allen generalisten zijn die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen, en diversiteit en karakteristieken in brede zin waarborgen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die beschikken over een helicopterview en daarnaast een specifiek aandachtsgebied of invalshoek hebben. Er kan daarnaast besloten worden tot een "algemene portefeuille". De leden zijn besluitvaardig en resultaatgericht en in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij hebben goed inzicht in de rol en positie van het toezichthoudende orgaan en een affiniteit met de doelstellingen en doelgroepen de corporatie.

De leden zijn onafhankelijk, objectief en vrij van elke schijn van mogelijke belangenverstrengeling of verantwoordingsplicht naar een achterban. Alle leden beschikken daarnaast over de volgende kwaliteiten:

- Analytisch vermogen (HBO/academisch denkniveau);
- In staat als klankbord te functioneren voor de directeur/bestuurder;
- Ruime kennis van en ervaring met bestuurlijke en besluitvormingsprocessen;
- Inzicht in strategische afwegingsprocessen;
- In staat zijn in teamverband te werken;
- Een brede maatschappelijke betrokkenheid, met aandacht voor het platteland in het bijzonder;
- Vaardig in discussie, vergadertechniek en communicatie;
- Sterk in omgevingsanalyses;
- Beschikken over relevante netwerken.

Het streven is om de raad van commissarissen zodanig samen te stellen dat verschillende kennisvelden en aandachtsgebieden goed vertegenwoordigd zijn. Kennis van en betrokkenheid bij het werkgebied van WoonService moet voldoende aanwezig zijn in de raad van commissarissen. In deze notitie is een aantal aandachtsgebieden nader omschreven. Uiteraard kunnen meerdere aandachtsgebieden in een persoon gecombineerd zijn. Naast het bemensen van de meest gewenste aandachtsgebieden – die door de tijd kunnen veranderen – is het van belang dat er een goed team ontstaat. Mensen met verschillende competenties, ervaring en gedrag, een balans tussen diversiteit en goed kunnen samenwerken wordt gezocht. Ook wil de raad van commissarissen als de situatie dat toelaat werken met een traineeschap binnen de raad van commissarissen om ook voor jonge mensen het vak van commissaris bereikbaar te maken.

Per 2023 ziet de RvC zes kerngebieden voor de RvC van WoonService:

- Volkshuisvesting en vastgoed
- Financieel / bedrijfseconomisch
- Wetgeving, beleid en samenwerking
- Sociaal domein, zorg en participatie
- Personeel en organisatie
- Data gedreven werken en digitalisering
-

Deze zes kerngebieden moeten we verdelen over vijf commissarissen, zo mogelijk aangevuld met een trainee. We zoeken dus ook naar combinaties, vanuit een van de kerngebieden wordt de voorzittersrol ingevuld, de commissaris met het financiële profiel is voorzitter van de auditcommissie. Twee van de vijf commissaris zijn voorgedragen door de huurdersvereniging Samen Sterk en zijn dus formeel huurderscommissaris.

2.1 Voorzitter

Karakteristiek

- Onderhouden van contact met de directeur/bestuurder;
- In overleg met de directeur/bestuurder de agenda van de raad van commissarissen opstellen en bewaken;
- Goede voorbereiding en leiding van de vergaderingen;
- Bewaken van algemene beleidslijnen;
- Het organiseren van collegiale besluitvorming in de raad van commissarissen;
- Aanspreekpunt buiten de vergaderingen voor de overige leden;
- Waar nodig en in overleg met de directeur/bestuurder het onderhouden van externe contacten.

Specifieke kwaliteiten

- Uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden;
- Kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen;
- Ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een raad van bestuur dan wel een raad van commissarissen/raad van toezicht;
- Oog voor de positie en taken van de directeur/bestuurder;
- In staat om een team te creëren en samenwerking binnen de raad van commissarissen te bevorderen;
- Stimulerend, gezaghebbend en besluitvaardig;
- Bij voorkeur bekend met politieke en maatschappelijke verhoudingen in de regio;
- Voor bijzondere situaties overdag bereikbaar.

3 Aandachtsgebieden

3.1 Aandachtsgebied volkshuisvesting / vastgoed

Karakteristiek

De functie van dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op sociaal ondernemen speciaal te letten op de kwaliteit en continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening. Daarnaast gaat de aandacht uit naar (ingrepen in) de woningvoorraad en projectontwikkeling.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis en ervaring om visie te beoordelen op het gebied van wonen, volkshuisvesting, leefbaarheid, vastgoedbeheer en projectontwikkeling. Zowel in relatie tot de maatschappelijke als tot de bedrijfsmatige opgave van de corporatie;
- Visie op de toekomstige rol van de corporatie binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in de doelgroep;
- Kennis van en ideeën over samenwerking met overheden en marktpartijen;
- Kennis van risicomanagement;
- Kennis van relevante wet- en regelgeving, waaronder tenminste de Woningwet en BTIV 2015;
- Kennis over stakeholders, zoals huurders, gemeenten, toezichthouders, hoe deze te informeren en te betrekken;
- Kennis van de regionale woningmarkt;
- Kennis van lokale doelgroepen van beleid en de bijbehorende opgave voor de Woningcorporatie;
- Ervaring in de corporatiesector.

3.2 Aandachtsgebied financieel/ bedrijfseconomisch

Karakteristiek

Binnen het aandachtsgebied financiën staat naast de naleving van de geldende wet- en regelgeving, de visie op modern financieel management en control centraal.

Specifieke kwaliteiten

De raad van commissarissen hecht veel waarde aan een lid met goede financiële kennis die:

- De financiële stukken vanuit opleiding en/of ervaring doorgrondt;
- De financiële risico's duidt en betreft in de afwegingen van de raad van commissarissen;
- De financiële scenario's verbindt aan de strategische opgave van de corporatie;
- De financiën én de strategische (lange termijn) opgaven betreft in de integrale afwegingen van de raad van commissarissen;
- De eigen inbreng op een heldere manier verwoordt;
- Voorzitter is van de auditcommissie;
- Sparringpartner is van de controller en de bestuurder;
- Scherpe gesprekspartner is van de accountant.

Dat vraagt in ieder geval de volgende kwaliteiten:

- Kennis van, inzicht in en belangstelling voor vraagstukken over de financiële organisatie, bedrijfsvoering en de continuïteit van de woningbouwcorporatie;
- Actuele kennis van de geldende wet- en regelgeving (waaronder de verantwoordings- en prognose informatie, fiscale regels) en eisen uit het extern toetsingskader van het Waarborgfonds Sociale Woningbouw en de Autoriteit Wonen;
- Financiële kennis van, inzicht in en ervaring op het terrein van vastgoed en ontwikkeling;
- Kennis en ervaring om het functioneren van de organisatie op het financiële vlak te kunnen toetsen, bevragen en beoordelen;
- Kennis om investeringsbeslissingen en treasurybeleid te beoordelen;
- Kennis van risicomanagement en frauderisico's;
- Kennis van of ervaring met lange termijn financiële scenario analyses;

3.3 Aandachtsgebied wetgeving en beleid

Karakteristiek

Het aandachtsgebied wetgeving en beleid is gericht op beleid en wetgeving, het speelveld, de spelregels, contracten en strategische vragen, zowel intern als extern. Daarbij gaat het steeds meer om omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings)contracten.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en inzicht in juridische vraagstukken waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht;
- Ervaring met c.q. gevoel voor publiek-private zaken;
- Ervaring met politieke en bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen;
- Gevoel voor verhoudingen tussen partijen, inventief en gericht op resultaat.

3.4 Aandachtsgebied personeel en organisatie

Karakteristiek

Dit aandachtsgebied richt zich op het beheer en de ontwikkeling van de interne organisatie in samenwerking met de plaats van de organisatie in haar omgeving.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en ervaring met organisatievraagstukken, veranderingsprocessen, personeelsbeleid en personeelszorg;
- Bekend met management- en informatiebeleid/strategie op het gebied van personeel en organisatie;
- Ervaring met grotere organisaties;
- Oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de organisatie en voor het personeel;
- In staat om arbeidsmarkt gerelateerd te denken en te handelen.

3.5 Aandachtsgebied sociaal domein, zorg en participatie

Karakteristiek

De functie van dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op het sociaal domein en zorg en de rol van de verschillende spelers te kijken naar de kwaliteit, ontwikkeling en continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis van en inzicht in ontwikkelingen bij de belanghouders op terrein van het sociaal domein en zorg en kwetsbare doelgroepen en de samenwerking op dit terrein. Bij voorkeur ervaring opgedaan bij een organisatie die actief is op dit terrein;
- Kennis van leefbaarheidsvragen en (huurders)participatieprocessen;
- Kennis van beleid en ontwikkeling in het sociaal domein, zorg, het asielbeleid etc;
- Ervaring en affiniteit met openbaar bestuur en specifiek de rol van gemeenten.

3.6 Aandachtsgebied data gedreven werken en digitalisering

Karakteristiek

De functie van dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op de mogelijkheden en de risico's van data gedreven werken en AI en verdere digitalisering te kijken naar de ontwikkeling van de organisatie, haar processen, kwaliteit en systemen.

Specifieke kwaliteiten

- Kennis en inzicht van de ontwikkelingen in data gedreven werken en artificiële intelligentie;
- Kennis en ervaring van kwaliteitssystemen en risicomanagement van data gedreven werken;
- Kennis van beleid en wetgeving rondom o.a. AVG, data-risico's en wat dit betekent voor een woningbouwcorporatie;
- Kennis en ervaring met de toekomstscenario's, data-analyses, forecasting etc.