

## **Rollen en Profielen Raad van Commissarissen Woningstichting Nijkerk**

Dit memorandum is tot stand gekomen in gezamenlijk overleg van de Raad van Commissarissen van Woningstichting Nijkerk (WSN) op 17 december 2007. Basis voor de inhoud van dit memorandum zijn voorts het BBSH, de Governance Code Woningcorporaties d.d. november 2006 en de profielschets zoals die vigerend was binnen WSN sedert 1999. In dit memo worden de begrippen bestuur en directeur/bestuurder naast elkaar gebruikt zonder bijbedoeling en uitsluitend ter accentuering van de feitelijke situatie bij WSN waarin het bestuur gevormd wordt door 1 bestuurder die tevens enig directeur is.

### **1. Principes die ten grondslag liggen aan de profielschets voor de Leden van de Raad van Commissarissen alsmede algemeen kwaliteitsprofiel**

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden onderneming(en) en staat het bestuur met raad ter zijde c.q. is de werkgever ten opzichte van de directeur/bestuurder. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de woningcorporatie en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de woningcorporatie betrokkenen af. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. De Raad van Commissarissen beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders.

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

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

Ieder lid van de Raad van Commissarissen heeft de verantwoordelijkheid onafhankelijk en kritisch bij te dragen aan de besluitvorming van de Raad van Commissarissen, zodanig dat de Raad van Commissarissen de in aanmerking komende belangen op evenwichtige wijze kan afwegen. De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

Elk lid van de Raad van Commissarissen dient in staat te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elk lid van de Raad van Commissarissen beschikt over de

specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De Raad van Commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen.

Voor het optimaal functioneren van de Raad van Commissarissen is het in z'n algemeenheid gewenst dat de volgende kennis/ervaringsgebieden vertegenwoordigd zijn:

- financieel/economisch;
- fiscaal;
- ICT/automatisering/informatisering;
- technisch (bouwkundig);
- volkshuisvestelijk;
- juridisch;
- sociaal/maatschappelijk;
- vastgoed ontwikkeling incl. projectontwikkeling;
- personeel en organisatie (- ontwikkeling).

Vanzelfsprekend zullen deze kennis-/ervaringsgebieden over meerdere leden verdeeld zijn.

Eigenschappen, waaraan alle leden van de Raad van Commissarissen dienen te voldoen kunnen als volgt worden gedefinieerd, de benodigde invulling wordt mede bepaald en is bovenal afhankelijk van persoonlijke inzet.

- Gezond kritisch;  
ten opzichte van organisatie, bestuur en Raad van Commissarissen.
- Flexibiliteit;  
open staan voor veranderingen, op eigen mening terug kunnen komen.
- Aandacht voor kwaliteit;  
foutloos werken, zich hoge normen opleggen, breed verantwoordelijkheidsgevoel, initiatief tot verbetering.
- Probleemoplossend gedrag;  
begrijpen hoe problemen in elkaar steken, meerdere oplossingen kunnen bedenken, samenhang in problemen verhelderen.
- Persoonlijke inzet;  
uit gedrag laten blijken dat de organisatie hem/haar ter harte gaat.
- Integriteit;  
blijk geven van gevoel voor ethiek, een voorbeeld zijn voor anderen en betrouwbaar zijn.
- Conflicthantering;  
conflicten kunnen voorkomen of oplossen, mensen in hun waarde kunnen laten, open staan voor kritiek.
- Analytisch en onderscheidingsvermogen;  
kan een helder onderscheid maken tussen hoofd- en bijzaken.
- Samenwerkingsbereidheid;  
neemt zelf contact op om te overleggen, prettig verlopende contacten, ziet samenwerking niet als tijdverlies.

- Maatschappelijk inzicht; heeft gevoel voor maatschappelijke verhoudingen en invloeden.
- Overtuigingskracht; met gezag ten opzichte van het bestuur.

Uitgaande van het bovenstaande, heeft de Raad van Commissarissen van WSN een nadere invulling gegeven aan haar rol en profielschets.

## 2. De functie van de Raad van Commissarissen

In deze profielschets wordt eerst ingegaan op de achtergronden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen binnen het kader van de regelgeving. Vervolgens wordt ingegaan op de functie van de Raad van Commissarissen.

De profielschets wordt afgesloten met het zogenaamde kwaliteitsprofiel voor de leden van de Raad van Commissarissen.

De Raad van Commissarissen is met de invoering van het BBSH als een intern toezichthoudend orgaan verplicht gesteld.

Voor de Raad van Commissarissen zijn in het BBSH (art. 7, lid b) een aantal minimum eisen gesteld.

Dit zijn:

1. in staat zijn het toezicht voortdurend uit te oefenen;
2. bevoegd zijn tot het nemen van maatregelen, die voor uitoefening van dat toezicht nodig zijn en daartoe de uitvoering van besluiten van het bestuur kan schorsen;
3. niet gehouden zijn over zijn handelingen verantwoording aan het bestuur af te leggen (dit houdt o.a. in, dat de Raad van Commissarissen niet kan worden ontslagen door het bestuur);
4. het jaarlijks verlenen van opdracht tot onderzoek door een Register Accountant.

Rekeninghoudend met de civielrechtelijke positie van de Stichting, het bestuur en de Raad van Commissarissen, alsmede rekeninghoudend met de Governance Code Woningcorporaties, geldt het navolgende.

Het bestuur is belast met het besturen van de woningcorporatie, hetgeen onder meer inhoudt dat het bestuur verantwoordelijk is voor de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie, de strategie, de financiering en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling en het beleid ten aanzien van deelnemingen van de corporatie. Het bestuur richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de woningcorporatie in het licht van haar volkshuisvestelijke en maatschappelijke doelstelling en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de woningcorporatie betrokkenen af

Het bestuur legt hierover verantwoording af aan de raad van commissarissen. De Raad van Commissarissen ziet erop toe dat het bestuur bestuurt conform de missie, visie en doelstellingen van de woningcorporatie. De Raad van Commissarissen richt het toezicht

op strategische onderwerpen, hoofdlijnen van beleid en belangrijke prestatie-indicatoren.

De Raad van Commissarissen kiest een proactieve opstelling en bepaalt zijn eigen agenda en prioriteiten, rekening houdend met de behoeften en mogelijkheden van het bestuur.

De Raad van Commissarissen levert door zijn niveau, kennis, ervaring, contacten en optreden daadwerkelijk meerwaarde ten opzichte van het bestuur.

De Raad van Commissarissen houdt primair toezicht, daarnaast kunnen aan dit orgaan advies en/of goedkeuringsbevoegdheden worden toegekend, zoals ten aanzien van begroting en jaarrekening, aanstellen accountant, benoeming en ontslag bestuur.

Het betekent dat de Raad van Commissarissen met name een interne toezichtfunctie heeft, die de procedurele zuiverheid van de besluitvorming van het bestuur moet beoordelen.

Binnen woningcorporaties zijn drie belangen te onderscheiden, te weten: het volkshuisvestelijk belang, het bewonersbelang en het bedrijfsbelang. De afweging tussen deze belangen wordt door het bestuur gedaan en wordt bewaakt door de Raad van Commissarissen.

Dit betekent dat de Raad van Commissarissen naast de bovengenoemde minimum bevoegdheden, tevens de begroting ter goedkeuring krijgt voorgelegd. Daarnaast zal zij vrij zijn gevraagd en ongevraagd het bestuur te adviseren.

Het is echter niet de bedoeling dat de Raad van Commissarissen op de stoel van het bestuur gaat zitten. Een en ander zal dus in oriënterende zin en op afstand plaatsvinden. Dit betekent o.a. dat bestuur en Raad van Commissarissen in principe niet gezamenlijk dienen te vergaderen en dat de Raad van Commissarissen haar eigen informatiepakket zal beheren. In de vergadering van de Raad van Commissarissen kan de Directeur Bestuurder worden uitgenodigd.

De Raad van Commissarissen WSN onderschrijft en richt zich naar de Governance Code Woningcorporaties d.d. november 2006.

### **3. Algemeen kwaliteitsprofiel van de leden van de Raad van Commissarissen WSN**

De leden beschikken over de volgende nader geformuleerde kwaliteiten:

1. het hebben van een helicopterview, analytisch vermogen en het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken op minimaal HBO-niveau;
2. in de toezichthoudende rol kunnen oordelen over het functioneren van de corporatie op grond van de beschikbare doorgaans schriftelijke informatie;
3. het inzicht hebben in het functioneren van organisaties;
4. het inzicht hebben in strategische afwegingsprocessen;
5. het hebben van affiniteit met de Volkshuisvesting, welzijn en zorg en ontwikkelingen terzake;
6. het kunnen samenwerken in een team gegeven de eigen toegevoegde waarde.

Daarnaast zullen de leden binding moeten voelen met de regionale samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder.

Vanuit hun dagelijkse werkzaamheden noch anderszins mag van belangenverstrengeling sprake zijn.

#### **4. Profielschetsen afzonderlijke functies**

Uitgangspunt is dat het Raad van Commissarissen een meerwaarde levert ten opzichte van de werkorganisatie en met name het bestuur.

In de notitie inzake de rol en omvang van de Raad van Commissarissen wordt ingegaan op de vraag hoe groot de Raad van Commissarissen moet zijn. In deze notitie wordt over de wenselijke omvang van een Raad van Commissarissen geen uitspraak gedaan(zie daarvoor statuten).

Gegeven die kaders kan gekozen worden voor de volgende aandachtsgebieden:

- bestuurlijk/management (voorzitter);
- volkshuisvestelijk, sociaal maatschappelijk ;
- bedrijfseconomisch, fiscaal en informatisering;
- juridisch/procedureel;
- marketing/ maatschappelijk vastgoed en -woningmarktontwikkeling/projectontwikkeling;
- personeel en organisatie (- ontwikkeling).

Van ieder lid van de Raad van Commissarissen wordt verwacht dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar aandachtsgebied volgt, deze weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de WSN in het bijzonder.

Wat betreft de deskundigheid gaat het erom, dat de Raad van Commissarissen tot beoordeling kan komen van het beleid dat door de directie is ontwikkeld, ontwikkelingen kan initiëren en de uitvoering daarvan kan beoordelen.

Voorstelbaar is dat bepaalde aandachtsgebieden gecombineerd voorkomen in een persoon.

Dit betekent dan ook, dat bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen vooral gekeken wordt of de totale groep op bovengenoemde aandachtsgebieden voldoende in huis heeft.

##### **4.1 Kwaliteitsprofiel voorzitter**

De voorzitter heeft met name de volgende taken:

De voorzitter van de Raad van Commissarissen bereidt de agenda van de vergadering`voor en leidt de vergaderingen van de raad, ziet toe op het goed functioneren van de raad (en zijn commissies), draagt zorg voor een adequate informatievoorziening aan de leden van de raad, zorgt ervoor dat voldoende tijd bestaat

voor de besluitvorming, draagt zorg voor een adequate introductie, is namens de Raad van Commissarissen het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, en initieert de evaluatie van het functioneren van de Raad van Commissarissen en van het functioneren van het bestuur. De woningcorporatie draagt zorg voor een adequate ondersteuning van de voorzitter van de Raad van Commissarissen (informatie, agendering, evaluatie, introductie nieuwe leden, etc.).

De voorzitter beschikt over de volgende kwaliteiten:

- heeft grote sociale en communicatieve vaardigheden;
- heeft kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen, bestuurlijke ervaring;
- heeft oog voor de management taken van de directie;
- heeft onderhandelingsvaardigheden;
- kunnen omgaan met belangentegenstellingen;
- is motiverend en spreekvaardig;
- heeft een brede maatschappelijke belangstelling;
- en heeft gevoel voor publiciteitszaken.

Van de voorzitter wordt gevraagd, dat deze overdag bereikbaar is. Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen, zal de voorzitter extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

Daarnaast is de voorzitter ingevoerd in de plaatselijke situatie.

#### **4.2 Kwaliteitsprofiel volkshuisvestelijk / sociaal maatschappelijk**

Het sociaal maatschappelijk profiel is meer dan gemiddeld gericht op de lokale gemeenschap (bewoners en woningzoekenden). Tot het aandachtsgebied behoort de relatie met bewoners en woningzoekenden c.q. bewonersvertegenwoordigingen en bijvoorbeeld zorginstellingen/zorgverleners. Het onderhouden van de relaties is primair een taak van de werkorganisatie. Van de commissaris met deze achtergrond wordt wel verwacht dat deze op gezette momenten informele netwerkcontacten heeft met bewoners(-organisaties) en zorgverleners. De portefeuillehouder zal dan ook woonachtig moeten zijn in het werkgebied van de stichting.

Van deze persoon wordt verwacht dat hij/zij:

- kennis en inzicht heeft in sociale processen;
- over communicatieve en sociale vaardigheden beschikt;
- beschikt over onderhandelingsvaardigheden en overtuigingskracht;
- beschikt over een brede maatschappelijke belangstelling;
- en is op de hoogte van WSN overstijgende kaders en ontwikkelingen (BBSH, VROM, lokaal , huurprijsontwikkeling en woonruimteverdeling.

Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergaderingen zal de Commissaris met dit profiel wat extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

#### **4.3 Kwaliteitsprofiel financieel-economisch / financieel expert**

Van de Commissaris met het financieel-economische aandachtsgebied wordt gevraagd dat deze:

- kennis en inzicht heeft in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een onderneming;
- belangstelling heeft voor financieel-economische, fiscale en informatiseringsvraagstukken;
- beschikt over een brede maatschappelijke belangstelling;

Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergadering, zal de Commissaris met dit aandachtsgebied wat extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten om de expertise op pijl te houden.

#### **4.4 Kwaliteitsprofiel juridisch / procedureel-bestuurlijk**

De Commissaris met het kwaliteitsprofiel juridisch/procedureel-bestuurlijk zal zich met name richten op de spelregels die worden afgesproken, zowel intern als met externe partijen.

De specifieke kwaliteit die wordt gevraagd betreft:

- inzicht in het rechtspersonenrecht, verbintenissenrecht/contractenrecht, bouwrecht, arbeidsrecht, bestuursrecht en huurrecht;
- inzicht in juridische consequenties van besluiten;
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergadering, zal de Commissaris met dit aandachtsgebied veelal op verzoek van de directie wat extra tijd moeten besteden aan specifieke juridische en procedurele vraagstukken.

#### **4.5 Kwaliteitsprofiel maatschappelijk vastgoed ontwikkeling / projectontwikkeling / marketing**

De Commissaris met de expertise op het terrein van marketing/projectontwikkeling is gericht op de landelijke, regionale en lokale ontwikkelingen in de woningmarkt, zowel wat betreft de vraagzijde (doelgroepen) als wat betreft de aanbodzijde (nieuwbouw en vernieuwbouw).

De specifieke kwaliteiten die worden gevraagd betreffen:

- inzicht in de vastgoedmarkt en projectontwikkeling;
- inzicht in (bouw)techniek;
- inzicht in projectontwikkeling;
- inzichten kennis van marketingtechnieken.

Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergadering, zal de Commissaris met deze expertise wat extra tijd besteden aan het onderhouden van de noodzakelijke contacten.

#### **4.6 Kwaliteitsprofiel personeel en organisatie (- ontwikkeling)**

De Commissaris met het kwaliteitsprofiel personeel en organisatie zal zich met name richten op vraagstukken van sociaal beleid en bedrijfsorganisatie.

Van dit lid wordt gevraagd dat deze:

- kennis en inzicht heeft in vraagstukken betreffende arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, medezeggenschap en personeelsbeleid;
- een voorbereidende rol heeft met betrekking tot remuneratie bestuur;
- kennis en inzicht heeft in de werking van organisaties en cultuuraspecten;
- en beschikt over een brede maatschappelijke belangstelling.

Naast de tijdsbesteding voor de reguliere vergadering, zal de Commissaris met de expertise op dit terrein veelal op verzoek van de directie wat extra tijd besteden aan specifieke personele vraagstukken.