



**Profielschets Raad van Commissarissen
Christelijke Woonstichting Patrimonium Urk**

Inhoudsopgave

1. Raad van Commissarissen.....	3
2. Doel en kerntaken Lid Raad van Commissarissen	3
2.1. Doel	3
2.2. Kerntaken.....	3
3. Doel en additionele kerntaken Voorzitter raad van Commissarissen	3
3.1. Doel	3
3.2. Additionele kerntaken.....	3
4. Functie eisen Lid Raad van Commissarissen	4
5. Competenties	4
5.1. Authenticiteit.....	4
5.2. Bestuurlijk inzicht	4
5.3. Helicopterview.....	4
5.4. Integriteit en moreel besef	5
5.5. Maatschappelijke (omgevings)sensitiviteit en verantwoordelijkheid.....	5
5.6. Onafhankelijke oordeelsvorming	5
5.7. Teamspeler	5
5.8. Vakinhoudelijke kennis en visie	5
5.9. Voorzittersvaardigheden (indien van toepassing)	5
5.10. Zelfreflectie	5
5.11. Aanvullend.....	6
6. Expertises van de Raad van Commissarissen.....	6
6.1. Governance.....	6
6.2. Volkshuisvestelijk	6
6.3. Vastgoedontwikkeling en –beheer.....	7
6.4. Financiën en control.....	7
6.5. Juridische zaken	7
6.6. Overige relevante kennis en ervaring	8
6.7. Voorzitter.....	8
6.8. Vertegenwoordiger van huurders	8
7. Selectieproces.....	8

1. Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft tot taak het houden van integraal toezicht op het beleid van de raad van bestuur en de algemene gang van zaken binnen de corporatie. De Raad van Commissarissen wordt als klankbord betrokken bij het strategisch beleid en de positie van de corporatie in de maatschappelijke context. Daarnaast fungeert de Raad als werkgever voor de bestuurder. Met de Raad van Commissarissen wordt bij Patrimonium de Raad van Toezicht bedoeld zoals vermeld in artikel 30 van de Woningwet.

2. Doel en kerntaken Lid Raad van Commissarissen

2.1. Doel

Bijdragen aan het bewerkstelligen van de bedoeling van de corporatie door in teamverband met het geheel van de Raad vanuit zijn/haar eigen deskundigheid te fungeren als toezichthouder, klankbord en werkgever voor het bestuur.

2.2. Kerntaken

- Houdt zich met inachtneming van de eigen rol bezig met missie, visie en strategie van de corporatie en de vertaling ervan in de praktijk.
- Stelt zich actief op de hoogte van en signaleert relevante (beleids)ontwikkelingen en kansen in de (lokale) context van de corporatie.
- Toetst de richting en prestatie van de organisatie aan relevante ontwikkelingen en signaleert afwijkingen.
- Fungeert als werkgever voor de bestuurder en besluit in die hoedanigheid mede over de honorering van de bestuurder.
- Fungeert als klankbord voor de bestuurder.
- Monitort de sfeer en het organisatieklimaat binnen de organisatie.
- Is aanspreekbaar voor bestuurder en stakeholders.
- Onderhoudt voeling met de werkorganisatie door het bijwonen van organisatiebrede bijeenkomsten, het voeren van één op één gesprekken met bestuursleden, het onderhouden van contact met OR, managementteam, huurders(vereniging) en andere belanghebbenden.
- Onderhoudt extern contact met stakeholders (in de omgeving) en legt aan hen verantwoording af over de invulling van de toezichthoudende rol zowel ten aanzien van de organisatie als de bestuurder.
- Bouwt en onderhoudt een relevant netwerk, zowel binnen als buiten de organisatie.

3. Doel en additionele kerntaken Voorzitter raad van Commissarissen

3.1. Doel

Waarborgen van de effectiviteit van de Raad om te kunnen bijdragen aan het functioneren van de woningcorporatie door het juist invullen van de rollen toezichthouder, klankbord en werkgever.

3.2. Additionele kerntaken

- Stelt zich op als verbinder en ontwikkelt actief de sfeer en de teamgeest binnen de Raad.
- Verzorgt de agendavoorbereiding en leidt vergaderingen.
- Stimuleert en monitort de ontwikkeling van de individuele leden van de Raad. Behoudt het overzicht over gevolgde educatie.
- Signaleert obstakels in de verstandhouding tussen Raad en bestuurder en waarborgt indien mogelijk een goede verstandhouding tussen Raad en bestuurder.

- Fungeert als aanspreekpunt en klankbord voor de bestuurder.
- Initieert zelfevaluatiemomenten met betrekking tot het functioneren en verbeteren van de Raad en geeft feedback aan individuele commissarissen over hun functioneren.

4. Functie eisen Lid Raad van Commissarissen

- HBO werk- en denkniveau.
- Maatschappelijke sensitiviteit en verantwoordelijkheid.
- Affiniteit met de bedoeling van de corporatie.
- Kennis van volkshuisvesting.
- Kennis van vastgoed(beheer).
- Kennis op financieel-economisch gebied met betrekking tot financiering en/of accounting.
- Kennis op juridisch gebied.
- Kennis op HRM gebied.
- Kennis op IT gebied.
- Bekendheid met lokale context.
- Bestuurlijke intelligentie en intuïtie.
- Geen functies waarbij belangen conflicteren met de doelstelling van de corporatie.
- Doorgrondt mensen en heeft gevoel voor intermenselijke relaties (voorzitter).
- Beschikt over levenservaring en -wijsheid (voorzitter).

5. Competenties

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad is, dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die een specifiek aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helicopterview. Van de leden wordt besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid verwacht. Zij moeten in staat zijn scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij moeten weten waarop zij dienen te toetsen en te sturen en de juiste vragen kunnen stellen. Hierbij is het gewenst een zeker evenwicht te bereiken tussen personen afkomstig uit het bedrijfsleven en afkomstig uit de non-profitsector. Op grond van de nieuwe wettelijke regelingen moeten de leden van de Raad ten minste beschikken over de volgende kwaliteiten:

5.1. 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 bestuurders.

5.2. 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.

5.3. Helicopterview

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.

5.4. 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.

5.5. 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 oordeel komen.

5.6. 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.

5.7. 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. Overlegt, stemt af en werkt samen met collega's.

5.8. 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 beheersmaatregelen.

5.9. Voorzittersvaardigheden (indien van toepassing)

Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de Raad 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.

5.10. 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.

5.11. Aanvullend

Daarnaast heeft Patrimonium nog een aantal eisen geformuleerd die zij, vanuit de eigen positie van belang vindt:

- De leden van de Raad moeten op hoofdlijnen kunnen functioneren als een klankbord voor de directeur-bestuurder op de diverse (deel-)terreinen van beleid.
- De leden van de Raad moeten beschikken over eigenschappen als discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid.
- Minimaal twee leden dienen woonachtig te zijn in het werkgebied van de gemeente Urk.
- Daarnaast zullen de leden binding moeten voelen met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder.
- Vanuit de dagelijkse werkzaamheden van de leden van de Raad noch anderszins mag van belangenverstrengeling sprake zijn.

6. Expertises van de Raad van Commissarissen

Binnen de Raad zullen naast het vooral generalist zijn de volgende expertises aanwezig (moeten) zijn:

- 6.1 Governance;
- 6.2 Volkshuisvestelijk;
- 6.3 Vastgoedontwikkeling en –beheer;
- 6.4 Financiën en control;
- 6.5 Juridische zaken;
- 6.6 Overige relevante kennis en ervaring
- 6.7 Voorzitter;
- 6.8 Vertegenwoordiger van huurders.

Naast de algemeen geldende wettelijke vereisten hecht Patrimonium eraan om voor de verschillende expertises binnen de Raad verschillende profielen te hanteren. Naast de zes geschetste expertises is er een apart profiel voor de voorzitter en de vertegenwoordiger(s) van de huurdersorganisaties. Hierna zijn de expertises beschreven waarvan de kwaliteiten bij minimaal één of meerdere commissarissen aanwezig dienen te zijn.

6.1. Governance

Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- ervaring met opzet en uitvoering van integriteitbeleid en risicobeheersing;
- kennis van en ervaring met bestuurlijke verhoudingen en verantwoordingsvraagstukken;
- heeft kennis van sturings- en inrichtingsvraagstukken van de corporatie;
- heeft een visie op toezicht, compliance en governance;
- inzicht in de werkwijze van de lokale en provinciale politiek;
- volgen van relevante ontwikkelingen op het terrein van openbaar bestuur op het terrein van de corporaties.

6.2. Volkshuisvestelijk

De commissaris kan maatschappelijke trends signaleren en de vertaling naar de volkshuisvesting in het bijzonder beoordelen. De commissaris onderkent de specifieke rol van de maatschappelijke onderneming en bewaakt binnen de visie en missie van de woningcorporatie de invulling daarvan. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis en ervaring op het gebied van de volkshuisvesting dan wel stedenbouw en ruimtelijke ordening;
- visie op toekomstige rollen van corporaties binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en doelgroep ontwikkelingen;
- visie op het gebied van leefbaarheid, herstructurering en samenwerking met andere marktpartijen;

- kennis en inzicht in sociale processen;
- verankering in de maatschappij, signalering van ontwikkelingen onder de bevolking;
- kennis en visie op samenwerking met corporaties en andere partijen op de lokale en regionale woningmarkt.

6.3. Vastgoedontwikkeling en –beheer

De commissaris heeft meer dan alleen traditionele kennis van bouwkunde, architectuur en stedenbouw. Projectontwikkeling, investeren en beleggen in vastgoed hebben zich ontwikkeld tot zelfstandige activiteiten. Om die reden ligt de nadruk op het in staat zijn om samenhangende economische-, bedrijfskundige-, ruimtelijke- en juridische vraagstukken in de vastgoedsector te doorgronden. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis van de vastgoedmarkt en de invloed van factoren daarop;
- kennis van vastgoed- en waarde management;
- kennis van projectontwikkeling, juridische- en financieringsconstructies plus het risicomangement;
- kennis van marktonderzoek, marktcommunicatie en marketingstrategieën en marketing instrumenten;
- deskundig op het terrein van vastgoed, is op de hoogte van diverse technische aangelegenheden;
- inzicht in onderhoudscycli en kan hierover adviseren;
- ervaring in projectontwikkeling en de bouwwereld.

6.4. Financiën en control

De commissaris dient te beschikken over kennis van, inzicht in en belangstelling voor vraagstukken betreffende de financiële organisatie en continuïteit van de corporatie. Hij/zij heeft kennis van en ervaring met de operationele aspecten van het aandachtsgebied en is in staat om investeringsbeslissingen en het treasurybeleid te beoordelen. In dit aandachtsgebied is inzicht in zowel financieel-economisch beleid als op het gebied van financiering en belegging vereist. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis en inzicht in vraagstukken betreffende de financiële continuïteit van een maatschappelijke onderneming en van het maatschappelijk rendement;
- kennis om investeringsbeslissingen te beoordelen op financiële risico's;
- kennis om budgetten, begrotingen en jaarstukken te beoordelen;
- belangstelling voor financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken;
- inzicht in treasury vraagstukken en -instrumenten, inzicht in projectontwikkeling.

6.5. Juridische zaken

De commissaris heeft een juridische achtergrond en ervaring met bestuurlijke of toezichthoudende rollen, waardoor hij/zij de juridische kennis, ervaring en inzichten juist op dat strategische en hoge abstractieniveau kan inzetten. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis en inzicht in de voor woningcorporaties relevante wet- en regelgeving;
- kennis en ervaring met politieke en bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen;
- juridische kennis op het gebied van huurrecht, ondernemings-, zaken- en belastingrecht
- inzicht in juridische consequenties van besluiten;
- inzicht in de juridische risico's van vastgoedontwikkelingsprojecten;
- kennis van statuten en reglementen;
- kennis op het terrein van privacywetgeving.

6.6. Overige relevante kennis en ervaring

De commissaris is op de hoogte van de actuele ontwikkelingen op het gebied van wonen, leefbaarheid, zorg en welzijn. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis van ontwikkelingen op het terrein van wonen en zorg;
- antenne voor ontwikkelingen en verhoudingen binnen de Urker gemeenschap;
- kennis en inzicht in sociale processen;
- kennis en visie op toekomstige rollen van corporaties op het gebied van leefbaarheid, zorg en welzijn;
- is op de hoogte van maatschappelijke- en doelgroep ontwikkelingen;
- kennis op het terrein van zorg en welzijn, met name op bestuurlijk, strategisch of beleidsmatig niveau;
- kennis en inzicht in ontwikkelingen in de zorgsector;
- kennis van ontwikkelingen op welzijnsgebied, zorgbehoeften en –diensten;
- ervaring en inzicht in de omgang met strategische allianties vanuit de zorgsector;
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen;
- open houding ten aanzien van de inbreng van partners en belanghouders;
- kennis van de diverse woonvormen.

6.7. Voorzitter

Voor de voorzitter zijn de volgende functiekarakteristieken geformuleerd:

- (actief) agenda vormen en bewaken;
- stimuleren en afremmen van de discussie waar nodig;
- bewaken van de lijn (het beleid);
- schakelen tussen de Raad en de directeur-bestuurder;
- het organiseren van de collegiale besluitvorming in de Raad;
- waar nodig onderhouden van externe contacten.

6.8. Vertegenwoordiger van huurders

Dit aandachtsgebied richt zich met name op de lokale gemeenschap (bewoners en woningzoekenden). Tot de portefeuille behoort naast het signaleren van ontwikkelingen onder de bevolking van Urk en omstreken, het bewaken van spelregels in de omgang van de corporatie met de bewoners. Het door de huurders voorgedragen lid functioneert als een volwaardig lid van de Raad met eenzelfde verantwoordelijkheid voor het toezicht op de continuïteit van de corporatie als de overige leden. De belangenbehartiging voor de huurders geschiedt via het overleg dat de corporatie met de bewoners voert. Om (de schijn van) belangenverstremgeling te voorkomen kan ook dit lid van de Raad geen huurder of bewoner van een woning van Patrimonium zijn. Leden met dit aandachtsgebied beschikken over:

- kennis en inzicht in sociale processen;
- communicatieve en sociale vaardigheden;
- brede maatschappelijke belangstelling;
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

Een lid kan meerdere aandachtsgebieden hebben, ook kan een aandachtsgebied aan meerdere leden toegewezen worden. Bij de samenstelling van de Raad is bepalend of het team als geheel voldoende kennis heeft over de verschillende aandachtsgebieden.

7. Selectieproces

In de in 2015 aangescherpte regelgeving is veel aandacht geschonken aan het wervings- en benoemingsproces. Ook de nieuwe, wettelijk voorgeschreven selectieprocedure van nieuwe leden voor de Raad is met de nodige waarborgen omgeven. Zo moet een kandidaat 'ter goedkeuring' worden voorgedragen aan het ministerie van BZK. Daartoe moet een zienswijze worden gevraagd aan de Autoriteit woningcorporaties (Aw). Daarbij moeten een curriculum

vitae, het gebruikte functieprofiel, de geschiktheidsmatrix (met daarin de kennis en kunde van alle leden van de Raad schematisch opgenomen, zodat zichtbaar is of er wel sprake is van een evenwichtige raad en van voldoende kennis), een betrouwbaarheidsformulier (door de kandidaat zelf ingevuld) en een verklaring omtrent gedrag (VOG). Daarnaast moet de corporatie een motivering overleggen, waarom nu juist deze kandidaat geschikt is (hetgeen uiteraard gestaafd moet worden door de meegestuurde, hierboven vermelde stukken) en moet de kandidaat de namen van drie referenten overleggen.

De Aw doet op basis van het overlegde materiaal een eigen onderzoek. Aan het eind van dit proces geeft zij haar zienswijze. De werkwijze is als volgt:

- het onderzoek start na de bevestiging;
- tijdens het onderzoek kan de Aw de kandidaten uitnodigen uit voor een persoonlijk gesprek en kan zij één of meerdere referent(en) benaderen;
- de Aw maakt bij haar onderzoek ook gebruik van informatie van de Belastingdienst, raadpleegt openbare bronnen zoals registers en internet en overige antecedenten zoals aangegeven in de bijlage 2 van het Btiv 2015;
- de zienswijze wordt binnen vier weken vanaf bevestiging verstrekt; deze termijn kan eenmalig met vier weken worden verlengd.