



## **PROFIELSCHETS RAAD VAN COMMISSARISSEN**

**Vastgesteld 30-06-2016**

## WONENBREBURG

WonenBreburch richt zich als sociale woningcorporatie in het woningmarktgebied Tilburg-Breda op het huisvesten van mensen met beperkte kansen op de woningmarkt. Samen met bewoners en andere belanghebbenden draagt WonenBreburch bij aan leefbare wijken.

WonenBreburch heeft ruim 30.000 verhuurbare eenheden. Dit zijn grotendeels sociale huurwoningen ten behoeve van de doelgroep: voornamelijk mensen met een laag inkomen die zijn aangewezen op een sociale huurwoning en studenten. Ze zijn ook bedoeld voor degenen die extra zorg of ondersteuning nodig hebben: dak- en thuislozen, statushouders of mensen met een maatschappelijke, fysieke of verstandelijke beperking.

Als belangrijkste doel streeft WonenBreburch naar het betaalbaar houden van haar woningbezit en het toevoegen van nieuwe, duurzame woningen aan de sociale huurvoorraad. In haar handelen stelt WonenBreburch wijken en bewoners centraal: datgene doen wat de specifieke volkshuisvestelijke en maatschappelijke opgaven in een wijk vragen. Verder streeft WonenBreburch naar een optimale dienstverlening richting bewoners en partners en een kostenefficiënte werorganisatie.

Bij WonenBreburch werken ruim ca. 350 betrokken medewerkers, verspreid over een aantal locaties in Tilburg en Breda. Zij werken volgens kernwaarden die ook betekenis hebben in relaties met stakeholders. Deze kernwaarden zijn:

- Betrokkenheid: interesse in klanten, alert op signalen etc.
- Vakbekwaam: vakkennis, betrouwbaar, geloofwaardig en integer. Bij WonenBreburch is afspraak echt afspraak.
- Duidelijk: vertellen wat we doen en wat we niet doen.

Het Bestuur van WonenBreburch bestaat uit drie Directeur-bestuurders, waarvan een de voorzittersrol vervult. Het Bestuur is primair verantwoordelijk voor de strategie en het beleid en de beheersing van de daarmee samenhangende risico's, de realisatie van de doelstellingen, de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en de maatschappelijke verantwoording van de organisatie.

WonenBreburch hecht belang aan deugdelijk ondernemingsbestuur, waaronder begrepen integer en transparant handelen van het Bestuur, goed toezicht op het Bestuur en afleggen van verantwoording over het uitgevoerde toezicht. WonenBreburch onderschrijft de principes van de Governancecode Woningcorporaties.

## **RAAD VAN COMMISSARISSEN**

### **Taken van de Raad van Commissarissen**

De Raad van Commissarissen van WonenBregburg vervult zijn toezichthoudende rol constructief kritisch en stelt zich daartoe actief op de hoogte van volkshuisvestelijke en maatschappelijke ontwikkelingen. De Raad van Commissarissen is tevens het klankbord en (gevraagd en ongevraagd) adviseur van het Bestuur. Daarnaast vervult de Raad van Commissarissen de rol van werkgever van de bestuurders.

De Raad en zijn leden betrachten integriteit en transparantie in denken en doen. De Raad legt jaarlijks verantwoording af over het gevoerde toezicht door middel van het verslag van de Raad van Commissarissen, dat wordt opgenomen in het jaarverslag van de woningcorporatie.

De Raad weet vorm en inhoud te geven aan de toezichthoudende taak zoals die is opgenomen in de nieuwe Woningwet. Zijn leden voldoen aan de eisen die bij en krachtens de wet worden gesteld aan geschiktheid en betrouwbaarheid.

De Raad bespreekt ten minste eenmaal per jaar:

- De invulling van de maatschappelijke taak en positie van WonenBregburg alsmede de strategie en de risico's verbonden aan de onderneming, mede in het licht van het lange termijnkarakter van de activa en de financiering risico's.
- De uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en de werking van de interne beheersingssystemen.
- De jaarstukken, het accountantsverslag en de management letter in aanwezigheid van de accountant. De raad doet indien nodig een uitspraak over de wenselijkheid van de in de management letter gedane aanbevelingen.

Tevens spreekt de raad ten minste eenmaal per jaar met de accountant buiten aanwezigheid van het bestuur

De Raad maakt met het bestuur afspraken welke gegevens de Raad wenst te ontvangen. Daarbij geeft de Raad aan welke detaillering, welke frequentie en mogelijk welke presentatievorm wordt verlangd.

De Raad bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, de relatie tot het bestuur, de samenstelling van het bestuur en geeft een oordeel over het functioneren van het bestuur en zijn leden alsmede de hiermede samenhangende opleidings-, belonings- en opvolgingskwesties.

Een lid van de Raad van Commissarissen houdt zich op de hoogte van actualiteiten en ontwikkelingen in de volkshuisvesting en de positie van de volkshuisvesting in het maatschappelijke krachtenveld. Een lid van de Raad onderneemt hiertoe de daarbij voor hem passende activiteiten. Bij de jaarlijkse evaluatie van het functioneren van de Raad en bij evaluatie van het functioneren van de individuele commissaris is dit een punt van aandacht.

### **Bezetting van de Raad van Commissarissen**

Binnen de Raad van Commissarissen moeten de volgende disciplines/deskundigheden vertegenwoordigd zijn:

- volkshuisvestelijk/ruimtelijke ordening;
- financieel-economisch;
- juridisch;
- marketing & communicatie;
- betrokkenheid bij de lokale gemeenschap;
- governance;
- informatie technologie.

Van ieder lid van de Raad wordt verwacht dat hij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de opgave van de woningcorporatie in het bijzonder. Ieder lid van de Raad dient affiniteit met de doelstellingen van de woningcorporatie te hebben.

Voorstelbaar is dat bepaalde kennisgebieden gecombineerd voorkomen in een persoon. Dit betekent dan ook, dat bij de samenstelling van de Raad vooral gekeken wordt of de totale groep op bovengenoemde kennisgebieden voldoende samengesteld is. Gezien het belang van de financiële continuïteit is het gewenst dat de bedrijfseconomische knowhow vanuit meerdere personen en invalshoeken wordt ingevuld.

Statutair is het aantal leden van de Raad vastgesteld waarbij twee leden worden benoemd op voordracht van de huurdersorganisatie. De werkgever stelt de ondernemingsraad in de gelegenheid advies uit te brengen over een voorgenomen benoeming van een lid van de Raad niet zijnde een huurderscommissaris. Wij achten een Raad van ten minste vijf personen passend voor WonenBreborg. Dit aantal bevordert enerzijds een efficiënte overleg- en communicatiestructuur en kan anderzijds voldoende recht doen aan de gewenste deskundigheid, diversiteit en maatschappelijke verankering van de Raad.

De Raad is divers van samenstelling: verscheidenheid in geslacht, leeftijd, beroepsgroepen, kennis en expertise en persoonlijkheidskenmerken.

### **Kwaliteiten van de Raad van Commissarissen**

Ieder lid van de Raad van Commissarissen voldoet aan de volgende meer algemene aspecten/kwaliteiten:

- Heeft affiniteit met en onderschrijft de doelstelling en (maatschappelijke) functie van WonenBreborg;
- Heeft algemene bestuurlijke kwaliteiten en ervaring;
- Heeft bij voorkeur toezichthoudende ervaring of een daarbij passende opleiding;
- Heeft het vermogen en de attitude om het Bestuur met raad en als klankbord terzijde te staan;
- Heeft het vermogen om het beleid van WonenBreborg en het functioneren van het Bestuur onafhankelijk te toetsen;
- Heeft inzicht in de eisen die kwaliteit, doelmatigheid en continuïteit aan een organisatie als WonenBreborg stelt;

- Voelt binding met de samenleving in het algemeen en de volkshuisvesting in het bijzonder;
- Heeft het vermogen om zich op hoofdlijnen een oordeel te vormen over door het Bestuur voorgelegde aangelegenheden;
- Heeft oog voor de ontwikkelingen, cultuur en gevoelens binnen de toegelaten instelling;
- Kan omgaan met diverse belanghouders en streeft naar een weloverwogen balans tussen keuzes en handelen.
- Is voldoende beschikbaar (gemiddeld 150-200 uur per jaar).

Voorts beschikt een Lid Raad van Commissarissen over de volgende (meer persoonlijke) kwaliteiten:

- Authenticiteit, gezaghebbend (natuurlijk gezag), inspirerend, energiek en gedreven;
- In staat integrale belangenafwegingen te maken;
- Maatschappelijke (omgevings-)sensitiviteit en verantwoordelijkheid;
- Helicopterview, kan over de eigen portefeuille heen kijken;
- Risicobewust en besluitvaardig;
- Onafhankelijke oordeelsvorming;
- Zelfreflectie;
- Sterk communicatief en toegankelijk;
- Integer en moreel besef;
- Vertoont goed voorbeeldgedrag voor de eigen organisatie en de sector;
- Is aanspreekbaar op eigen gedrag en spreekt ook anderen hierop aan;
- Geeft en vraagt vertrouwen;
- Teamspeler;
- Vakinhoudelijke kennis en visie;
- Een brede maatschappelijke binding/maatschappelijk actief en een functioneel netwerk;
- Bestuurlijk inzicht.

## **Kwaliteitsprofielen**

### **Kwaliteitsprofiel voorzitter**

Voor de voorzitter zijn de volgende functiekarakteristieken geformuleerd:

- (actief) agenda vormen en bewaken;
- oog voor het groepsproces, een open proces en efficiënt en effectief vergaderen;
- stimuleren en afremmen van de discussie waar nodig;
- bewaken van een consistente lijn (ook in het beleid);
- organiseren van collegiale besluitvorming in de Raad;
- schakelen tussen de Raad van Commissarissen en het Bestuur;
- waar nodig onderhouden van externe contacten.

De voorzitter beschikt voorts over de volgende kwaliteiten:

- voorzittersvaardigheid;
- uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden;
- kennis van bestuurlijke besluitvormingsprocessen en governanceregels;
- ruime bestuurlijke ervaring, bij voorkeur opgedaan als voorzitter van een bestuur dan wel een raad van commissarissen;

- academisch denkniveau en kennis op ten minste HBO niveau;
- oog voor en inzicht in de managementtaken van het bestuur;
- kunnen omgaan met belangentegenstellingen;
- is motiverend en spreekvaardig;
- heeft een brede maatschappelijke belangstelling, is bij voorkeur bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke verhoudingen ofwel bereid zich daarin te verdiepen en relaties te ontwikkelen en beschikt over toegankelijke bestuurlijke en politieke contacten;
- heeft gevoel voor publiciteitszaken en is in staat daarin zelfstandig op te treden.

De voorzitter ziet erop toe dat:

- de leden van de Raad van Commissarissen tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor een goede uitoefening van de taak;
- er voldoende tijd is voor beraadslaging/besluitvorming door de Raad van commissarissen;
- de commissies van de Raad van Commissarissen naar behoren functioneren;
- de leden van de Raad van Commissarissen een introductie-/opleidings programma volgen;
- de leden van het Bestuur respectievelijk de Raad van Commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op functioneren en hun opleidingsplan volgen;
- de contacten met Bestuur, ondernemingsraad en huurdersbelangenorganisatie en andere stakeholders naar behoren verlopen.

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 interne en externe contacten.

#### **Kwaliteitsprofiel volkshuisvestelijke/ruimtelijke ordening**

De functie van dit aandachtsgebied is om met name vanuit een bezieling en visie op de volkshuisvesting een bijdrage te leveren aan de continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening en nieuwe ideeën van buiten naar binnen aan te reiken.

Gevraagd wordt:

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

#### **Kwaliteitsprofiel financieel-economisch**

Het aandachtsgebied financieel-economisch waaronder mede begrepen kennis op financierings- en beleggingsgebied is met name een intern gerichte functie. De financieel expert heeft relevante kennis en ervaring opgedaan in de financiële bedrijfsvoering bij naar omvang of belang gelijkwaardige rechtspersonen.

Gevraagd wordt:

- kennis van en inzicht in vraagstukken betreffende verslaglegging alsmede risico management en de financiële continuïteit van een onderneming;
- kennis van governance vraagstukken;
- belangstelling voor financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken;
- kennis om investeringsbeslissingen te beoordelen op risico's.
- Inzicht in automatiseringsvraagstukken

#### **Kwaliteitsprofiel juridisch**

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op de spelregels die worden afgesproken met derden, waarbij het met name gaat om het voorzien van valkuilen in omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings-)contracten.

Gevraagd wordt:

- kennis van en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht;
- kennis van en inzicht in governance vraagstukken;
- ervaring met bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen;
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen.

#### **Kwaliteitsprofiel marketing & communicatie**

Het aandachtsgebied marketing & communicatie is gericht op het imago van de corporatie en de eventuele versterking daarvan en het beleid op het gebied van public relations en marketing en beoordeling van de vraag naar bestaande en nieuwe diensten van de corporatie.

Gevraagd wordt:

- kennis en inzicht in communicatie vraagstukken;
- ervaring met marketing en public affairs en public relations;
- commerciële ervaring.

#### **Kwaliteitsprofiel belangen van de 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 in het werkgebied, het bewaken van spelregels in de omgang van de corporatie met de bewoners en woningzoekenden.

Een door de huurders voorgedragen lid functioneert als een volwaardig lid van de raad van commissarissen met een zelfde verantwoordelijkheid voor het toezicht op de continuïteit van de corporatie als de overige leden. De belangenbehartiging voor de huurders geschiedt via het overleg dat het bestuur van de corporatie met de bewoners voert.

Gevraagd wordt:

- beschikt over brede maatschappelijke belangstelling met bij voorkeur een verankering in de lokale gemeenschap;
- kennis en inzicht in sociale processen;
- communicatieve en sociale vaardigheden;
- gevoel voor verhoudingen tussen partijen;
- Kennis van en ervaring met de kennis gebieden van de overige commissarissen.

De raad kan commissies ter voorbereiding van besluitvorming instellen

#### **Aanvullingen leden commissies**

Van leden van de commissies wordt een aantal extra specifieke deskundigheden, vaardigheden en eigenschappen gevraagd.

Voor de selectie- en renumeratiecommissie betekent dat onder meer het volgende:

- Kennis en ervaring op het gebied van strategisch HR-beleid.
- Ervaring met organisatieontwikkeling, professionalisering en implementatie van veranderingsprocessen.
- Goed ontwikkelde management- en leiderschapskwaliteiten.

Voor de investeringscommissie betekent dat onder meer het volgende:

- Kennis van en ervaring in het investeren in en exploiteren en beheren van (woning)vastgoed en inzicht in de risico's die hieraan verbonden zijn.
- Kennis van de volkshuisvestelijke opgave van de corporatie, de woning- en bouwmarkt en de ontwikkelingen op deze terreinen
- Ervaring met het managen van nieuwbouw- en ontwikkelprojecten en groot onderhoudsprojecten;
- Specifiek ervaring met het managen van risico's, op het gebied van financiering, ontwerp, bouw & exploitatie.

Voor de auditcommissie betekent dat onder meer het volgende:

- Kennis en ervaring op het gebied van financiering/en financiële bedrijfsvoering investeringsbeslissingen en risico management;
- Analytisch sterk en is tevens financieel goed onderlegd waaronder met nadruk begrepen kennis van en ervaring met (her)financieringen;
- Kennis van en ervaring in het vastgoed en inzicht in risico's van vastgoed ten opzichte van rendement is een pre;
- Kennis en ervaring op het gebied van informatie technologie.