

## Profielschets Raad van Commissarissen

### Vaststelling en reikwijdte

Deze profielschets is herzien en vastgesteld in de vergadering van de raad van commissarissen d.d. 8 juni 2011.

Deze profielschets kan bij besluit van de raad van commissarissen worden gewijzigd.

### Plaats in de organisatie

De Raad van Commissarissen is een intern toezichthoudend orgaan. Zij vervult deze toezicht-houdende functie ten behoeve van de stichting.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het bestuurlijk functioneren. Hierbij zal de Raad van Commissarissen aan de hand van een aantal uitgangspunten een beoordeling dienen te maken van het functioneren van de stichting en de mate waarin het bestuur de haar opgelegde taak naar behoren uitvoert.

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de stichting en de met haar verbonden instellingen. Hij staat het bestuur met raad en daad terzijde. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van de stichting en de met haar verbonden instellingen. Tevens houdt de Raad van Commissarissen toezicht op de verbindingen van Aert Swaens.

### Hoofdaccenten

Hoofdaccenten in het functioneren van de Raad van Commissarissen zijn:

- toetsen, beoordelen en toezicht houden op de kwaliteit van de organisatie op basis van een beoordeling van het beleid en de besluiten van het bestuur;
- adviseren van het bestuur, zowel gevraagd als ongevraagd;
- goedkeuren van belangrijke bestuursbesluiten zoals bepaald in de statuten;
- verlenen van opdracht tot onderzoek door een Register Accountant;
- beoordelen van het functioneren van het bestuur.
- afleggen van verantwoording over eigen handelen.
- onafhankelijkheid en onpartijdigheid.

De leden van de Raad van Commissarissen zijn bekend met de diverse relevante netwerken.

Tenslotte heeft de Raad van Commissarissen een toetsende rol met betrekking tot de bewaking van de maatschappelijke doelstellingen van de stichting.

## ALGEMEEN KWALITEITSPROFIEL

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Commissarissen is, dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen met maatschappelijke betrokkenheid als gezamenlijke oriëntatie. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die een aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helicopterview. Belangrijke aandachtsgebieden zijn:

- volkshuisvesting/ruimtelijke ordening
- financieel-bedrijfseconomisch
- juridisch
- marketing & communicatie
- vastgoedontwikkeling
- betrokkenheid bij lokale gemeenschap

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 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. Minimaal twee leden dienen woonachtig te zijn in het primaire werkgebied (bij voorkeur één lid uit Veldhoven en één lid uit Waalre)

### **Deskundigheden en ervaring**

De Raad van Commissarissen beschikt over de volgende deskundigheden en ervaring:

- het beschikken over ervaring op het gebied van bestuur en/of toezicht;
- brede maatschappelijke betrokkenheid, in het bijzonder affiniteit voor lokale en regionale vraagstukken;
- het ontwikkelen van een eigen visie en inzichten met betrekking tot volkshuisvestelijke ontwikkelingen zowel op plaatselijk, regionaal als landelijk niveau, om op deze wijze vastgesteld beleid te kunnen toetsen en beoordelen;
- het hebben van financiële deskundigheid in het algemeen en die van een stichting in het bijzonder, om op deze wijze het (financiële) reilen en zeilen van de stichting te kunnen beoordelen;
- inzicht in strategische afwegingsprocessen en beleidsontwikkeling;
- het omgaan met professionals én het omgaan met de taakafbakening tussen Raad van Commissarissen en bestuur;
- het beoordelen van de kwaliteit van adviezen van derden/adviseurs en van de eigen werkorganisatie op velerlei, beleidsinhoudelijk terrein;
- een HBO- of academisch niveau van denken en functioneren.

### **Vaardigheden**

Voor elke commissaris geldt:

- **Maatschappelijke sensitiviteit en verantwoordelijkheid;** de commissaris onderkent de specifieke rol van de maatschappelijke onderneming en bewaakt binnen de visie en missie van de woningcorporatie de invulling daarvan. De commissaris kan maatschappelijke trends signaleren en de vertaling naar de volkshuisvesting in het bijzonder beoorde-

len; de commissaris heeft een open houding ten aanzien van de inbreng van belanghouders;

- **Onafhankelijkheid;** ten opzichte van de bestuurder en ten opzichte van overige commissarissen, in formele zin en in mentale houding. De bepalingen met betrekking tot tegenstrijdige belangen in de Governance Code Woningcorporaties zijn hierbij ook van toepassing;
- **Kritisch vermogen;** de goede vragen kunnen stellen, durven doorvragen;
- **Openstaan voor de mening van anderen;** in een team kunnen functioneren;
- **Moed, lef, vasthoudendheid en doortastendheid;** de commissaris moet de lastige vragen durven blijven stellen (ook als hij daar aanvankelijk alleen in staat), in durven grijpen als dat nodig is en een 'rechte rug' hebben bij moeilijke beslissingen;
- **Integriteit;** deze wordt vooraf getoetst via een onafhankelijk uit te voeren open bronnen onderzoek, zoals dit nu al gebruikelijk is bij banken en pensioenfondsen; deze toets wordt herhaald bij herbenoeming. Naast deze formele kant van integriteit moet de commissaris in zijn houding en gedrag integer zijn, goed voorbeeldgedrag tonen;
- **Ervaring;** er moet voldoende governance ervaring in de raad aanwezig zijn; niet alle leden van de Raad van Commissarissen (RvC) hoeven ervaren toezichthouders te zijn bij aantreden; er moet minstens één commissaris met ervaring als eindverantwoordelijk bestuurder in de raad zitten;
- **(Bestuurlijke) intelligentie; gekoppeld aan een academisch werk- en denkniveau;** de commissaris moet ingewikkelde materie snel kunnen overzien, heeft realiteitszin en een gezond "boerenverstand";
- **(Bestuurlijke) intuïtie;** de commissaris heeft geleerd om te gaan met zijn intuïtie, kan gevoelsmatige twijfels bespreekbaar maken;
- **Beschikbaarheid (tijd) en betrokkenheid;** elke commissaris moet voldoende tijd hebben om actief aanwezig te zijn en om de vergaderingen goed te kunnen voorbereiden; te beoordelen op basis van het totaal van hoofdfunctie en nevenfuncties bij aanvang, en bij herbenoeming aan de hand van geleverde performance;
- **Bereidheid om zich jaarlijks bij te scholen op actuele thema's en op ontbrekende basiskennis;** dit vast te stellen bij aantreden en tijdens de jaarlijkse zelfevaluatie.

Het is gewenst om binnen de Raad van Commissarissen financieel-bedrijfseconomische kennis, kennis op juridisch gebied (bijvoorbeeld met betrekking tot arbeidsrecht en/of ondernemingsrecht), kennis van vastgoedontwikkeling en kennis op het terrein van de volkshuisvesting vertegenwoordigd te hebben. Tevens is het gewenst dat leden van de Raad van Commissarissen over bestuurlijke kwaliteiten – en voorzover mogelijk – over bestuurlijke ervaring beschikken.

### **Specifieke eisen aan de voorzitter**

De voorzitter van de Raad van Commissarissen (RvC) heeft een specifieke verantwoordelijkheid voor het functioneren van de RvC en haar leden. De voorzitter moet de kwaliteiten bezitten om het groepsproces binnen de RvC op een professionele wijze te kunnen leiden. Verder moet de voorzitter, mede op basis van de genoemde criteria, feedback kunnen geven aan individuele commissarissen over hun functioneren.

De voorzitter is in staat mensen snel te doorgronden en heeft daardoor goed zicht op de kwaliteiten van de leden van de RvC en de bestuurder(s).

De voorzitter heeft een stimulerende invloed op de raad en in de relatie met anderen en zorgt ervoor dat de RvC als een team functioneert en heeft binnen en buiten de corporatie gezag. De voorzitter beschikt over levenservaring en –wijsheid en heeft veel gevoel voor intermenselijke relaties en geeft in de vergaderingen van de RvC ruimte aan de overige leden, waardoor hun inbreng optimaal aan bod komt en verliest daarbij de effectiviteit en efficiency niet uit het oog.

De voorzitter houdt in zijn relatie met de bestuurder professionele afstand; is in staat om concrete feedback te geven aan de bestuurder met betrekking tot gedrag en prestaties. De voorzitter zorgt ervoor dat jaarlijkse functioneringsgesprekken met de bestuurder worden gevoerd en dat deze gesprekken inhoudelijk worden voorbereid door de voltallige RvC. Daarbij wordt ook gezocht naar manieren om op een gestructureerde wijze inbreng van andere geledingen van de organisatie te krijgen.

De voorzitter heeft een specifieke verantwoordelijkheid om dit op een prudente wijze en na goed overleg met de bestuurder te organiseren.

De voorkeur gaat uit naar een voorzitter die bekend is met de plaatselijke politieke en maatschappelijke verhoudingen en die beschikt over een ruime bestuurlijke ervaring.