

1. Raad van Commissarissen

1.1 De Raad van Commissarissen

Conform artikel 15 lid 4 van de statuten dient door de Raad van Commissarissen (hierna RvC) een profielschets te worden opgesteld voor vacatures. In deze bijlage zijn de profielschetsen voor de verschillende functies binnen de RvC beschreven en worden regelmatig geactualiseerd. De RvC van Wonen Delden bestaat uit tenminste drie en ten hoogste vijf personen. De RvC stelt het aantal leden van de raad vast. Wonen Delden heeft bewust gekozen voor een RvC die bestaat uit vier leden waaronder een voorzitter en plaatsvervangend voorzitter. Tenminste twee commissarissen zijn benoemd op voordracht van de huurders van Wonen Delden. De leden vervullen hun taak zonder last of ruggespraak van degene door wie zij zijn voorgedragen en onafhankelijk van de bij Wonen Delden betrokken deelbelangen.

Het bestuur is verantwoording verschuldigd aan de RvC van Wonen Delden. Het bestuur stelt de RvC in staat toezicht te houden en gevraagd en ongevraagd advies te geven en legt de RvC de in de statuten en reglementen benoemde bestuursbesluiten ter goedkeuring voor.

De RvC functioneert conform de wet, het BTIV, de statuten van de vereniging en het reglement RvC. De RvC volgt in principe de Governance Code Woningcorporaties;

De code bestaat uit de vijf volgende principes:

Principe 1: Leden van bestuur en RvC hanteren normen en waarden die passen bij de maatschappelijke opdracht van de corporatie.

Bestuur en RvC staan voor een corporatie die het behalen van maatschappelijke resultaten voorop heeft staan. Ze hebben een voorbeeldfunctie in zowel hun eigen corporatie als de gehele sector waar een integere, open en transparante cultuur nodig is voor het langdurig behalen van maatschappelijke resultaten. Dit vraagt om open en transparante organisaties waarbinnen ruimte is voor reflectie en tegenspraak. Ook oprechte twijfel is onderdeel van discussie.

Principe 2: Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op prestaties en leggen actief verantwoording af *Leden van bestuur en RvC zijn aanspreekbaar op zowel hun eigen verantwoordelijkheden als op de maatschappelijke, operationele en financiële prestaties van de woningcorporatie als geheel.*

Principe 3: Bestuur en RvC zijn geschikt voor hun taak

Het vervullen van de maatschappelijke taak van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders die permanent investeren in hun kennis en kunde. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat personen elkaar aanvullen en scherp houden.

Principe 4: Bestuur en RvC handelen in dialoog met belanghebbende partijen

Woningcorporaties zijn er voor mensen met een bescheiden inkomen en voor kwetsbare groepen. Huurders zijn de direct belanghebbenden bij de corporatie. Ook andere partijen, zoals gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties vervullen taken voor huurders en zijn daarmee belanghebbend. Corporaties handelen in dialoog met zowel (vertegenwoordigers) van huurders als met andere belanghebbenden. Daarbij staan corporaties open voor feedback en discussie over de keuzes die zij

maken over de inzet van maatschappelijke middelen die in prestatieafspraken worden vastgelegd. Van die dialoog en discussie doen ze open en transparant verslag.

Principe 5: Bestuur en RvC kennen en beheersen de risico's verbonden aan de activiteiten

Woningcorporaties hebben te maken met grote financiële risico's. Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat hierbij niet alleen om de harde financiële beheersmaatregelen maar ook om maatregelen die appelleren aan het persoonlijk functioneren van medewerkers. Dit schept verplichtingen op het gebied van controle en risicomanagement. Ook de externe accountant heeft hierbij een belangrijke rol.

Voor zover op onderdelen afgeweken wordt van die code wordt dat vermeld in het jaarverslag van de RvC.

2. Cultuur en rolopvatting

Naleving van de governancecode en het intern toezicht is binnen Wonen Delden altijd belangrijk geweest. Ook op het gebied van governance en intern toezicht stelt Wonen Delden zich maximaal transparant op en wordt er continu gezocht naar verbetermogelijkheden. De RvC handelt zowel naar de letter als de geest van de governancecode en is zeer alert op verbeterpunten. De RvC is zich zeer bewust van haar samenstelling en functioneren en de vertaling daarvan naar aanvullende kwaliteiten van nieuwe commissarissen. De RvC is zich bewust van haar rollen als toezichthouder en klankbord voor het Bestuur. Zij heeft een goede relatie met het Bestuur gebaseerd op zakelijke verhoudingen. De RvC onderhoudt regelmatig contacten met de huurdersvertegenwoordiging en de accountant. De RvC functioneert op gepaste afstand en heeft voldoende verschillende kennisgebieden en competenties in huis om de klankbordrol voor het Bestuur en de organisatie te vervullen.

3 Taken van de RvC

De taken van de RvC zijn:

- het toezicht houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie.
- het met raad terzijde staan van het bestuur, in de rol van sparringpartner.

De eerste taak, het toezicht, omvat in ieder geval (Governance Code Woningcorporaties):

- de realisatie van de doelstellingen van de woningcorporatie.
- de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de woningcorporatie.
- de opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen.
- het kwaliteitsbeleid.
- de kwaliteit van de maatschappelijke verantwoording.
- het financiële verslaggevingsproces.
- de naleving van de toepasselijke wet- en regelgeving.

Een lid van de RvC treedt volgens een rooster af doch uiterlijk vier jaar na zijn benoeming. Een lid van de RvC is eenmaal herbenoembaar. Hij wordt in principe aangesteld voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid tot herbenoeming met nog eenmaal vier jaar. Een lid van de RvC kan dus maximaal tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in de RvC.

4. Profiel

4.1 (Wettelijke) geschiktheidseisen en competenties

In bijlage 1 van het Besluit Toegelaten Instelling Woningcorporaties (BTIV) worden (in alfabetische volgorde) de geschiktheidseisen benoemd voor het lidmaatschap van de RvC; de competenties.

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.

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 het Bestuur.

Helikopterview

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.

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.

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 balans komen voor keuzes en handelen en verantwoordt zich daarover.

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.

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.

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 beheermaatregelen.

Voorzittersvaardigheid

Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de RvC 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.

Zelfreflectie

Staat open voor en neemt actief deel aan kritische discussie over het functioneren van de RvC 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 RvC, en omgekeerd. Kan (persoonlijke) leerpunten benoemen en van gedachten wisselen over het vormgeven van het eigen leerproces.

4.2 Samenstelling van de RvC

a. De RvC kent een pluriforme samenstelling

Gelet op de taak van de RvC, de ontwikkelingen in de omgeving en het beleid van Wonen Delden kent de RvC leden met specifieke deskundigheid op de terreinen:

- Governance
- Volkshuisvesting
- Vastgoedontwikkeling en –beheer
- Financiën en control
- Juridische zaken
- Risicomanagement

Naast hun specifieke deskundigheid zijn alle leden op alle terreinen voldoende deskundig om de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen. Ook leden die op voordracht zijn benoemd voldoen aan deze eis. De instelling van op bepaalde beleidsterreinen gerichte commissies/werkgroepen, met leden met een specifieke deskundigheid -of de afspraak dat leden met een specifieke deskundigheid zich met name met bepaalde beleidsterreinen bezighouden-, betekent niet dat die beleidsterreinen zijn voorbehouden aan uitsluitend die leden. Een lid van de

RvC kan zich vanuit zijn specifieke deskundigheid voorts met meerdere beleidsterreinen bezighouden, net zo goed als dat een beleidsterrein de bijzondere aandacht van meerdere leden van de RvC kan hebben. Dat laatste is vooral wenselijk als het gaat om het beleidsterrein financiën/control. Het gaat er bij de samenstelling van de RvC om dat de totale groep op alle beleidsterreinen voldoende deskundigheid in huis heeft.

b. De RvC kent een diverse samenstelling

De RvC hecht grote waarde aan diversiteit in de samenstelling. Dit betekent dat de RvC uit personen bestaat met een uiteenlopende achtergrond met betrekking tot sekse, leeftijd, beroepsgroepen, etnische afkomst en persoonlijkheidskenmerken. Er wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met een evenwichtige zetelverdeling in het bestuur en de RvC (tenminste 25% vrouwen/tenminste 25% mannen). Bij een RvC bestaande uit vijf personen wordt er daarom naar gestreefd tenminste twee vrouwen en tenminste twee mannen in de RvC te hebben. Bij de vervulling van iedere vacature in de RvC betekent dit dat niet alleen gekeken naar de specifieke deskundigheden die kandidaten inbrengen, maar ook naar hun bijdrage aan de diversiteit van de samenstelling van de RvC en hun passendheid binnen het team.

c. De RvC is een collegiaal werkend college met gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Discussies zijn primair gericht op het bereiken van een gezamenlijk standpunt en besluiten worden zoveel mogelijk in consensus genomen. Indien dit laatste niet mogelijk is beslist de meerderheid, tenzij de statuten een grotere meerderheid voorschrijven. Leden van de RvC zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een besluit dat wordt genomen in de RvC, ook als zij zich in de vergadering tegen de inhoud van dat besluit hebben uitgesproken. Door de leden van de RvC worden geen minderheidsstandpunten naar buiten gebracht en verdedigd, tenzij dit vooraf in de RvC is besproken.

d. De leden van de RvC zijn onafhankelijk

De leden van de RvC opereren in alle vrijheid, zonder last of ruggespraak. Geen enkel lid van de RvC stelt zich op als behartiger van een deelbelang. Ook een lid van de RvC dat wordt benoemd op basis van een voordracht van de huurdersorganisatie, vervult de taak zonder last en ruggespraak ten opzichte van de huurdersorganisatie en onafhankelijk van de specifieke huurdersbelangen. De RvC gaat zorgvuldig om met (eventuele) tegenstrijdige belangen. Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen Wonen Delden en leden van de RvC wordt vermeden. In de statuten en het reglement van de RvC is dit nader uitgewerkt. Transacties van de corporatie waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de RvC een rol zouden kunnen spelen behoeven de goedkeuring van de RvC. Alle (neven)functies van de leden van de RvC zijn bekend bij de RvC. Ze worden verantwoord in het jaarverslag van de RvC.

e. De RvC heeft een positief-kritische opstelling naar het bestuur

De leden hebben voldoende kennis, ervaring en kwaliteit om die kritische opstelling te kunnen waarmaken. Zodoende genieten zij het vertrouwen van het bestuur dat nodig is om het bestuur met gezag en respect te kunnen controleren en als stimulerend klankbord te kunnen begeleiden. De RvC communiceert op een heldere wijze met het bestuur en kiest voor een toezicht op afstand. In de RvC heerst een cultuur waarin ieder lid zich veilig voelt om kritische vragen te stellen en verschillen van

mening te uiten en te bespreken. De individuele leden alsmede de RvC als geheel heeft het vermogen tot zelfreflectie over het eigen functioneren.

f. Visie op duurzaamheid

De leden van de RvC hebben een visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid. Zij hebben kennis van en inzicht in de mogelijkheden en effecten van duurzaamheid in het ondernemen van Wonen Delden en de positieve invloed daarvan op ecosystemen. Zij hebben kennis van en inzicht in het verbeteren van veilige en gezonde werkomgeving, een leefbare samenleving, het opwekken van duurzame energie, het reduceren van CO₂-emissies en het verbeteren van efficiënt materiaalgebruik. Voorts hebben zij kennis en inzicht in codes voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid.

4.3 Profiel voor elk lid van de RvC

a. Vaardigheden

- heeft analytisch vermogen, kan complexe vraagstukken overzien en hoofd- en bijzaken van elkaar onderscheiden, heeft een helicopterview, heeft minimaal hbo-denkniveau.
- heeft inzicht in strategische afwegingsprocessen.
- heeft realiteitszin en een gezond boerenverstand.
- kan maatschappelijke en politieke ontwikkelingen signaleren en vertalen naar het beleid van Wonen Delden.
- heeft specifieke expertise op de aangegeven deskundigheidsgebieden.
- beschikt over financieel-economische deskundigheid zonder per se financieel specialist te zijn.
- heeft inzicht in het functioneren van organisaties; kan hierover op grond van beperkte, doorgaans schriftelijke, informatie oordelen.
- heeft kritisch vermogen, kan de goede vragen stellen, weet hoe daarop door te vragen. - kan omgaan met zijn intuïtie en gevoelsmatige twijfels bespreekbaar maken.
- kan een juist evenwicht bewaren tussen betrokkenheid en bestuurlijke afstand.

b. Affiniteiten

- Heeft affiniteit met maatschappelijke ondernemingen.
- heeft affiniteit met wonen en met de volkshuisvesting.

c. Ervaring

- heeft bij voorkeur concrete ervaring met het functioneren van en in een toezichthoudend orgaan.
- heeft bij voorkeur concrete ervaring met het dragen van eindverantwoordelijkheid voor het bestuur van een organisatie of met het management van een organisatieonderdeel: in het bedrijfsleven, bij maatschappelijke instellingen of bij de (semi)overheid.

d. Activiteiten

- maakt beroepsmatig en/of privé deel uit van voor de woningcorporatie relevante netwerken of heeft toegang daartoe.
- heeft betrokkenheid met het werkgebied van de woningcorporatie.
- neemt deel aan het arbeidsproces of is actief in maatschappelijke functies.

- heeft voldoende tijd voor het uitvoeren van de toezichthoudende functie.
- heeft de bereidheid om zich bij te scholen waar het gaat om relevante basiskennis en actuele thema's.
- bekleedt (inclusief het commissariaat bij Wonen Delden) niet meer functies dan is toegestaan op grond van de wet Bestuur en Toezicht, indien en voor zover deze wet van toepassing is op Wonen Delden

e. Competenties en persoonlijkheidskenmerken

- staat open voor de mening van anderen, kan in een team functioneren.
- heeft moed, lef, vasthoudendheid en doortastendheid: durft lastige vragen te stellen en te blijven stellen: durft in te grijpen als dat nodig is.
- is omgevingsbewust.
- heeft overtuigingskracht.
- is functioneel kritisch.
- is integer/onafhankelijk.
- heeft een strategische visie.
- is communicatief vaardig en kan goed luisteren.

De RvC streeft er naar dat minimaal drie commissarissen (onder wie de voorzitter) binding hebben met de lokale/regionale samenleving. Aan dit aspect hecht de RvC grote waarde.

4.4 Profiel voor individuele leden RvC

1. Vastgoed en volkshuisvesting

Kennis van en inzicht in vastgoedontwikkelingsprocessen en de financiële aspecten van projectontwikkeling; kennis van en inzicht in strategisch vastgoedbeleid en duurzaamheid. Bij voorkeur ervaring opgedaan in een functie in de vastgoedbranche.

2. Volkshuisvesting

Kennis van en ervaring in het werkgebied van een woningcorporatie en de rol van corporatie in de brede maatschappelijke context; meer specifiek gericht op marktkennis en vastgoedexpertise in combinatie met wat de bewoner verwacht van een corporatie. Ervaring moet zijn opgedaan in volkshuisvestingsaangelegenheden. Voldoende zicht en kennis op en van wat er in die wereld speelt, dit kunnen duiden voor de sector en invullen vanuit toezichthoudende rol. Kennis van klantprocessen en klant-/huurdersparticipatie.

3. Financiën & bedrijfseconomie

Kennis van en inzicht in de financiële toezichtkaders zoals accountancy, interne control en risicomanagement. Daarnaast in staat om vanuit de vermogenspositie van de corporatie, investeringen, projecten en begrotingen te kunnen toetsen op haalbaarheid en risico's. Kennis van en inzicht in de financiële continuïteit en financiële en bedrijfseconomische analyses kunnen toetsen. De relevante kennis en ervaring moet zijn opgedaan in de financiële bedrijfsvoering bij naar omvang gelijkwaardige rechtspersonen.

4. Sociaal domein

Kennis van en inzicht in ontwikkelingen bij de belanghouders op terrein van wonen, welzijn, en zorg, leefbaarheid en de samenwerking op dit terrein. Bij voorkeur ervaring opgedaan bij een organisatie die actief is op dit terrein. Voldoende zicht en kennis op en van wat er in die wereld speelt, dit kunnen duiden voor de sector en invullen vanuit toezichthoudende rol. Kennis van klantprocessen en klant/ huurdersparticipatie. Kennis van en inzicht in strategieprocessen, besturing van (maatschappelijke) organisaties en van duurzame beleids- en organisatieontwikkeling; kennis van en inzicht in HRM-aspecten, kwaliteitsontwikkeling en de borging daarvan. Bij voorkeur ervaring opgedaan in een functie als adviseur in deze branche.

5. Juridisch

Kennis, inzicht en ervaring op voor de woningcorporatie relevant juridisch terrein. Inzicht in juridische consequenties van besluiten; kennis van, inzicht in en ervaring in de bestuurlijk/politieke processen op lokaal, regionaal en landelijk niveau; risico's kunnen inschatten op gebied van wet- en regelgeving. Bij voorkeur bestuurlijke ervaring (eindverantwoordelijk in een lijnorganisatie) en ervaring in het publiek domein;

4.4 Profiel (vice)voorzitter

a. Taken

- is verantwoordelijk voor het goed functioneren van de RvC. Dit houdt onder andere in het leiden van de vergaderingen van de RvC en het organiseren van de collegiale besluitvorming.
- coördineert de communicatie tussen RvC en bestuur, waaronder afstemming van de informatievoorziening door het bestuur aan de RvC.
- vervult in eerste instantie de advies- en klankbordfunctie van de RvC ten opzichte van het bestuur; coördineert de contacten tussen andere leden van de RvC en het bestuur.
- vervult een bemiddelende rol bij eventuele spanningen binnen de RvC, het bestuur en tussen RvC en bestuur.
- is verantwoordelijk voor het voeren van functioneringsgesprekken met de leden van de RvC commissarissen.
- treedt in voorkomende gevallen namens de RvC naar buiten.

b. Kwaliteiten

- kan het groepsproces op professionele wijze leiden, kan in het bijzonder de vergaderingen van de RvC goed leiden, biedt daarbij ruimte aan alle leden van de RvC en kan hen meenemen naar een besluit.
- heeft kennis van transitieprocessen en heeft ervaring met het aansturen hiervan en het kunnen overzien van de (bestuurlijke) implicaties hiervan.
- heeft veel gevoel voor intermenselijke relaties; is diplomatiek en sensitief;
- beschikt over goede sociale, communicatieve vaardigheden; is een netwerker;
- kan goed omgaan met belangentegenstellingen, heeft een samenbindende persoonlijkheid;
- kan de effectiviteit en efficiency van het werk van de RvC bewaken;
- kan leiding geven aan de evaluatie van het functioneren van de RvC en van de afzonderlijke leden;
- heeft aantoonbare leiderschapskwaliteiten;

- heeft kennis/ervaring van/met openbaar bestuur en/of bestuursfunctie in het bedrijfsleven;
- beschikt over een relevant netwerk;
- heeft een sterke binding met het werkgebied;
- heeft een grote maatschappelijke en publieke betrokkenheid;
- eindverantwoordelijke bestuurlijke ervaring in een grote complexe onderneming of organisatie in het publiek domein;
- visie op de kwalitatieve ontwikkeling van de (volks)huisvesting / woningmarkt;
- diepgaand inzicht en ervaring in de wereld van het openbaar bestuur;
- ervaring als voorzitter van een toezichthoudend orgaan;
- heeft hart voor de publieke zaak.

Vastgesteld in de vergadering van de RvC op 17 augustus 2016