

Bijlage A

Profielschets Raad van Commissarissen

Vastgesteld op: 10 juli 2023
Van kracht sinds: 10 juli 2023

1. Uitgangspunten

De profielschets voor de Raad van Commissarissen wordt bepaald door:

- o De statuten, reglementen en visie op bestuur en toezicht houden; hierin zijn de verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen, verwoord;
- o De missie en visie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen zoals verwoord in het koersplan 2023-2027 "Gewoon Goed Wonen".

De algemene profielschets bestaat uit:

- o Deskundigheidsgebieden die de leden van de Raad van Commissarissen gezamenlijk moeten hebben om hun rollen en verantwoordelijkheden als toezichthouder bij Woongoed Zeeuws-Vlaanderen goed uit te kunnen voeren.
- o Kenmerken op het gebied van mentaliteit en vaardigheden, die elk lid van de Raad van Commissarissen dient te bezitten.

Specifieke kenmerken die gewenst worden bij de vervulling van een vacature worden apart geformuleerd en zijn mede afhankelijk van de dan geldende samenstelling en prioriteiten.

Relatie bestuurder Raad van Commissarissen

De corporatie wordt geleid door de bestuurder(s), zoals is bepaald in de statuten.. De bestuurder is verantwoordelijk voor realisering van de doelstellingen, de continuïteit van de organisatie en vertegenwoordiging van de stichting.

De Raad van Commissarissen heeft de volgende kerntaken en verantwoordelijkheden:

- Zorg dragen voor een goed (statutair) bestuur door:
 - o de omvang en structuur van het bestuur te bepalen.
 - o de bestuurder(s) te benoemen en de arbeidsvoorwaarden te bepalen.
 - o het functioneren van de bestuurder(s) periodiek te evalueren.
 - o de bestuurder(s) zo nodig te corrigeren, te schorsen en te ontslaan.
- Toezicht houden op het beleid van de bestuurder(s) en de algemene gang van zaken; dat kan door toezicht *vooraf* (al dan niet goedkeuring geven aan besluiten van het bestuur) en toezicht *achteraf* (monitoren van functioneren van organisatie en bestuurder(s)).
- De Raad van Commissarissen stelt tenminste één keer in de vier jaar een toezichtskader vast waarin wordt vastgelegd wat zij van de bestuurder(s) verlangt en hoe zij haar eigen functioneren regelt.
- Het is de verantwoordelijkheid van de Raad van Commissarissen om alle informatie te verlangen die hij nodig heeft. De Raad van Commissarissen kan informatie vragen aan de bestuurder(s), aan de externe accountant, de bestuurscontroller en/of externe adviseurs.
- De Raad van Commissarissen functioneert als klankbord voor de bestuurder(s): stimuleert, daagt uit, geeft feedback, brengt nieuwe invalshoeken en kennis in etc.
- De leden van de Raad van Commissarissen gebruiken hun netwerk om op te treden als ambassadeur van de corporatie en indien gewenst door het bestuur ook voor lobbywerk.

Integriteit

Het functioneren en de integriteit van Raden van Commissarissen staat nog steeds in de schijnwerpers. De Raad vindt dat ieder lid proactief (zelf)reflectie moet laten zien. Dus als een situatie ontstaat waardoor het functioneren of de integriteit van een lid ter discussie zou kunnen staan, dan verwachten wij dat dit uitgesproken wordt, zodat een gezamenlijk afwegen gemaakt kan worden. Daarnaast is verplicht om bij iedere (her)benoeming een "Zienswijze geschiktheid en betrouwbaarheid" te vragen aan de Autoriteit Woningcorporaties.

Het koersplan en de wensportefeuille zijn leidend

Woongoed Zeeuws-Vlaanderen is een woningcorporatie waar Gewoon Goed Wonen centraal staat. Onze belangrijkste taak is het bieden van voldoende betaalbare, passende en duurzame huurwoningen in Zeeuws-Vlaanderen aan diegenen met een lager inkomen. Natuurlijk hebben we ook oog voor andere kwetsbare doelgroepen die door omstandigheden tussen wal en schip dreigen te raken. Samen met onze (maatschappelijke) partners dragen we bij aan leefbaarheid in grote en kleine kernen verspreid over heel Zeeuws-Vlaanderen, zodat huurders er zich thuis voelen en kunnen (blijven) meedoen aan de maatschappij. We zijn een financieel gezonde organisatie die actief is in een unieke regio. Uniek vanwege de ligging en het uitgestrekte landelijke karakter. Een regio ook waar we de effecten van vergrijzing als eerste merken. Een dynamische omgeving dus met voldoende uitdagingen, die onze deskundige medewerkers graag met beide handen aanpakken!

In het koersplan is de missie van Woongoed Zeeuws-Vlaanderen als volgt verwoord: Onze belangrijkste taak is het bieden van voldoende betaalbare passende en duurzame huurwoningen in Zeeuws-Vlaanderen aan diegenen met een lager inkomen. Natuurlijk hebben wij ook oog voor andere kwetsbare doelgroepen die door omstandigheden tussen wal en schip dreigen te raken. Samen met onze (maatschappelijke) partners dragen we bij aan leefbaarheid in grote en kleine kernen verspreid over heel Zeeuws-Vlaanderen, zodat huurders zich thuis voelen en kunnen (blijven) meedoen aan de maatschappij.

In onze visie staat: Wij willen een woningcorporatie zijn waar huurders, medewerkers en (maatschappelijke) partners zich gerespecteerd en gehoord voelen. Wij zijn een betrokken, maatschappelijk gedreven organisatie, met oog voor ontwikkelingen en mensen om ons heen. 'Gewoon goed wonen', ofwel een fijn thuis voor iedereen met beperkte kansen op de woningmarkt, dat is onze drijfveer en waarnaar we streven. Dat realiseren we door onze ambities te richten op de bouwstenen voor goed wonen. Die bouwstenen zijn 'wonen op maat', 'betaalbaar wonen', 'duurzaam en energiebewust wonen' en 'prettig wonen in een leefbare buurt'. En door een stevig fundament te leggen. Ofwel: door een efficiënte financieel gezonde woningcorporatie te zijn en te blijven.

Daarnaast is in de wensportefeuille de strategie van ons vastgoedbezit bepaald. Op hoofdlijnen bestaat deze strategie uit slopen, nieuwbouw, verduurzamen / renovatie en verkopen. Omdat de omstandigheden zeer snel wijzigen actualiseren we de wensportefeuille zeer regelmatig. We gaan er in de praktijk ook flexibel mee om, de wensportefeuille geeft een richting aan. Bij elke uitvoeringsbeslissing wordt getoetst aan de dan geldende omstandigheden en indien nodig passen we de strategie aan.

De bestuurlijke agenda in de komende periode:

De verwachting is dat de komende periode de volgende bestuurlijke dossiers de tafel van de Raad van Commissarissen komen:

- o Bewaken dat de doelgroep zo optimaal mogelijk wordt bediend in termen van beschikbaarheid en betaalbaarheid. De wensportefeuille vormt hierin de basis.
- o Bewaken van de kwaliteit van de dienstverlening, waaronder de balans tussen analoog en digitaal contact met de huurder.
- o Zorgen voor de meest optimale verbinding met zorg, welzijn en voorzieningen in zoveel mogelijk kernen.
- o Zorgen dat de volledige voorraad uiterlijk in 2050 CO2 neutraal is, waarbij een balans wordt gezocht tussen de vele aspecten van duurzaamheid, zoals energieverbruik, comfort en gezondheid.
- o Behouden c.q. versterken van de relatie met huurders en belanghouders.
- o Bepalen van de impact van de wijzigingen in overheidsbeleid.

Daarnaast is de kwaliteit van het eigen functioneren als Raad en integriteit in het algemeen ook periodiek onderwerp van gesprek.

2. De profielschets voor de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen hanteert conform de reglementen en de governancecode bij besluiten over (her)benoemingen een actuele profielschets. In deze profielschets zijn de inzichten met betrekking tot de te stellen eisen aan de leden van de Raad van Commissarissen (individueel en gezamenlijk) en de agenda voor de komende jaren verwerkt.

De profielschets een richtinggevend kader.

In de praktijk zal één lid of kandidaat meerdere van de hierna genoemde deskundigheidsgebieden kunnen dekken. Ook kan het voorkomen dat niet alle gebieden voor 100% gedekt worden, in dat geval beoordelen of door middel van scholing of bij een nieuwe werving de ontbrekende deskundigheid aangevuld kan worden.

Deskundigheidsniveaus:

Aan elk van de deskundigheidsgebieden worden een gewenste niveau van samenstelling gekoppeld (gebaseerd op 5 leden), hierbij worden drie niveaus onderscheiden:

Laag (L): Beperkte kennis van het onderwerp

Midden (M): Goed inzicht en ervaring met het onderwerp, maar is geen expert

Hoog (H): Kan zelfstandig een afgewogen oordeel vormen over het onderwerp en is daarmee aan te merken als expert.

| Deskundigheidsgebieden | Gewenste minimum score |
|--|----------------------------|
| <p>Governance</p> <ul style="list-style-type: none"> o heeft een visie op toezicht, compliance en governance; o heeft ervaring als bestuurder of toezichthouder van een organisatie die qua omvang en complexiteit vergelijkbaar is met Woongoed ZVL, bij voorkeur een woningcorporatie of andere maatschappelijke instelling; o is actief in of heeft zich verdiept in vernieuwing van het toezichthouden bij een (maatschappelijk) organisatie; o heeft kennis van en ervaring met sturings-, inrichtings- en verantwoordingsvraagstukken van organisaties; o heeft ervaring met opzet en uitvoering van integriteitsbeleid en soft controls. | Drie keer M of twee keer H |
| <p>Volkshuisvestelijk</p> <ul style="list-style-type: none"> o kennis van relevante wet- en regelgeving, waaronder tenminste de Woningwet en BTIV (kerntaken, doelgroep, Daeb-niet-daeb e.d.); o kennis over stakeholders (zoals huurders, gemeenten, toezichthouders) en wanneer/hoe deze te informeren en betrekken; o kennis van de (lokale) woningmarkt; o kennis van en/of ervaring met wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed; o kennis van de (lokale) doelgroepen van beleid en de bijbehorende opgave voor de woningcorporatie. | Twee keer H |
| <p>Vastgoedontwikkeling en -beheer</p> <ul style="list-style-type: none"> o heeft kennis van relevante wet- en regelgeving, waaronder tenminste regels m.b.t. aanbesteding en uitbesteding van werkzaamheden, ruimtelijk beleid, bouwbeleid (inclusief veiligheid en duurzaamheid); o heeft kennis van of ervaring met gebiedsontwikkeling en projectontwikkeling; o inzicht in het algemene functioneren van de woningmarkt en de vastgoedmarkt; o heeft kennis van of ervaring met strategische voorraadbeleid/-beheer, asset/portfoliomanagement, onderhoudssystematiek bij woningcorporaties. | Twee keer H |

| | |
|--|--------------------------------|
| <p>Financiën en control</p> <ul style="list-style-type: none"> o kennis van de regels voor (financiële) (jaar)verslaglegging; o kennis van en/of ervaring met vraagstukken rond financiering en financiële continuïteit van een organisatie; o kennis van en inzicht in financiële risico's voor de instelling en de relevante eisen en regels, o.m. op het terrein van treasury en beleggingen; o in staat om investeringsbeslissingen te kunnen beoordelen op risico's; o kennis van financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken gericht op beheersing/control (risicomanagement); o kennis van waarderingmethoden vastgoed. | Twee keer H |
| <p>Juridische zaken</p> <ul style="list-style-type: none"> o kennis van relevante wet- en regelgeving, bijvoorbeeld: rechtspersonenrecht, verbintenissenrecht/ contractenrecht, bouwrecht, fiscaalrecht, arbeidsrecht, bestuursrecht en huurrecht; o kennis van/inzicht in juridische consequenties van besluiten en de daaruit mogelijke procedures; o kennis van statuten/reglementen. | Drie keer M of 1 keer H |
| <p>Overig</p> <ul style="list-style-type: none"> o kennis van en/of ervaring in het maatschappelijke en politieke speelveld, landelijk, regionaal, maar met name lokaal; o Commercieel inzicht: denkt ondernemend en toekomstgericht, heeft zicht op hoe een markt opereert. Is vertrouwd met een bedrijfsmatige manier van werken (oog voor effectiviteit en efficiency, resultaatgericht); o Kennis en inzicht in HRM gerelateerde zaken; o Kennis van informatisering en digitalisering, waaronder de complexiteit en voorschriften; o Kennis van en ervaring met duurzaamheidsaspecten in relatie tot vastgoed, zoals kennis van de technische impact en/of mogelijkheden ten aanzien van energie en circulair bouwen; o Inzicht in wonen, zorg en welzijn | Per topic 1 keer H of 2 keer M |

Naast deze deskundigheidsgebieden zijn ook attitude en vaardigheden benoemd, deze gelden voor alle leden individueel en/of als groep.

| |
|--|
| <p>Attitude en vaardigheden</p> <p>Maatschappelijke sensitiviteit</p> <ul style="list-style-type: none"> o Grote betrokkenheid bij de maatschappelijke doelstellingen van de organisatie en gevoel voor wat er in de samenleving leeft. o Bijzondere aandacht voor diverse belanghebbenden, zoals (potentiële) huurders, gemeenten en samenwerkingspartners in de maatschappelijke werkvelden. |
| <p>Strategisch denken</p> <ul style="list-style-type: none"> o Oog voor externe ontwikkelingen en de implicaties voor de organisatie en dat kunnen vertalen in mogelijke implicaties voor het beleid en de strategie. |
| <p>Snel overzicht en inzicht verwerven</p> <ul style="list-style-type: none"> o Met informatie op afstand snel overzicht en inzicht weten te krijgen met betrekking tot de essentiële aspecten van het functioneren van de organisatie. o Op basis daarvan evenwichtig kunnen oordelen. |

| |
|---|
| <p>Pro-actief kritisch</p> <ul style="list-style-type: none"> o Niet alleen afwachten en reageren op de inbreng van Bestuur of collegatoezichthouders, maar ook zelf initiatief nemen, onderwerpen en invalshoeken aandragen. o Kritisch kunnen en durven zijn; tegenstellingen niet uit de weg gaan. o Dat alles op constructieve wijze. |
| <p>Besluitvaardig en verantwoordelijkheid willen nemen</p> <ul style="list-style-type: none"> o De verantwoordelijkheid willen en kunnen nemen voor – ook lastige besluiten. o Over inzicht en doortastendheid beschikken om dat op het goede moment te doen. |
| <p>Werken in een collegiaal team</p> <ul style="list-style-type: none"> o In het collectief de ruimte nemen om de eigen bijdrage te kunnen inbrengen. o Andersom gebruik weten te maken van de inbreng van anderen. o Kortom: de meerwaarde van de complementariteit moet tot zijn recht komen, eigen inbreng leveren en de inbreng van anderen meenemen in je oordeels- en besluitvorming, alsmede bijdragen aan een open kritisch klimaat. o Naast een gevoel voor de eigen individuele verantwoordelijkheid, ook een gevoel van 'samen uit - samen thuis'. |
| <p>In staat tot kritische zelfreflectie</p> <ul style="list-style-type: none"> o Als lid de eigen bijdrage als toezichthouder kritisch kunnen beoordelen en op basis daarvan zo nodig bijstellen en beslissen over voortzetting van de functie. o Zelfreflectie is voor de toezichthouder van bijzonder groot belang, omdat niemand toezicht op de Raad van Commissarissen houdt. |
| <p>Onafhankelijk en onbevangen</p> <ul style="list-style-type: none"> o Er zijn geen nauwe persoonlijke of zakelijke banden met collega-toezichthouders, bestuurders, medewerkers of belangrijke externe belanghebbenden, waardoor er op structurele basis belangenverstrengelingen kunnen zijn of de verdenking daarvan. o De leden kunnen onbevangen opereren tegenover Bestuur en collega-toezichthouders. |
| <p>Diversiteit</p> <ul style="list-style-type: none"> o Het gaat om diversiteit qua denkbeelden, invalshoeken en temperament. o Deels kan die diversiteit worden bevorderd door een goede spreiding van leeftijdsgroepen, een goede verdeling tussen mannen en vrouwen, achtergronden en karaktereigenschappen. |
| <p>Integriteit</p> <ul style="list-style-type: none"> o Gevoel voor de waarden en normen in onze samenleving en daarvoor staan in woord en daad. |
| <p>Voldoende tijd</p> <ul style="list-style-type: none"> o De leden moeten voldoende tijd vrij kunnen maken. |

3. De functie van voorzitter en vice-voorzitter

De voorzitter en vice-voorzitter van de Raad vervullen een specifieke rol voor de groepsdynamiek en als klankbord voor de bestuurder. Daarom zijn aan deze rollen extra kenmerken toegekend. De profielkenmerken gelden ook als interne kandidaten zich beschikbaar willen stellen voor de rol als voorzitter. Het volgende schema bevat de aanvullende profielkenmerken voor het geval er een voorzittersvacature is.

Aanvullende kenmerken voor de voorzitter

- Kunnen zorgen voor een vruchtbare cultuur in de Raad van Commissarissen en tussen Raad van Commissarissen en Bestuur: open, constructief en scherpe tegenstellingen niet mijddend.
- Sturing kunnen geven aan oordeels- en besluitvorming.
- Voor kunnen gaan zonder de relatie met de Raad van Commissarissen te verliezen.
- Als crisismanager kunnen optreden in situaties waarin een actieve rol van de Raad van Commissarissen gevraagd is: doordacht, daadkrachtig en communicatief sterk.
- Gezag hebben binnen de Raad van Commissarissen en daarbuiten.
- Vertrouwen hebben van toezichthouders, statutaire directie en belangrijke belanghouders.
- Voldoende tijd hebben voor die functie (grotere tijdsinzet dan gewoon lid).
- Een bijzondere klankbordrol voor de bestuurder vervullen.

Voor de vice-voorzitter geldt dat deze persoon qua tijd en capaciteit de rol van voorzitter moet kunnen waarnemen.