

## **Bijlage a**

Profielschets van de omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen en zijn leden

### **De functie van de Raad van Commissarissen.**

In deze profielschets wordt eerst ingegaan op de achtergronden en bevoegdheden van de Raad van Commissarissen (RvC) binnen het kader van de regelgeving. Vervolgens wordt ingegaan op de kwaliteitsprofielen van de RvC. De profielschets wordt afgesloten met het kwaliteitsprofiel voor individuele leden van de RvC.

### **Doelstelling van de RvC.**

Voor het vervullen van zijn taak houdt de RvC toezicht op het algemeen beleid van het bestuur, de financiële continuïteit en de sociale doelstellingen van de corporatie en de met haar verbonden rechtspersonen. De RvC geeft gevraagd en ongevraagd advies. Adviseren is echter geen instrueren en het mag de toezichthoudende c.q. goedkeurende taak en de onafhankelijkheid niet in de weg staan. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn functioneren.

Bij de toezichttaak wordt de nadruk gelegd op de volgende aspecten:

- Toezicht  
De RvC staat niet alleen open voor signalen van het bestuur, maar ook voor signalen van de OR, de accountant, de klanten en de maatschappij. Actief toezicht betekent ook scherp analyseren en zo nodig tijdig ingrijpen. Toezicht is niet achteraf reageren op negatieve signalen maar anticiperen op ontwikkelingen.
- Beoordeling  
De RvC geeft een formele en inhoudelijke beoordeling over de kwaliteit van het management op basis van een beoordeling van het beleid en dus van besluiten van het bestuur.
- Kritische distantie  
Toezicht is wezenlijk iets anders dan besturen; toezicht impliceert beperking. Het gaat om een subtiel evenwicht tussen enerzijds meedenken en eventueel meesturen (alleen bij cruciale kwesties als bijvoorbeeld een fusie of een zwaarwegende financiële problematiek) op hoofdlijnen en anderzijds op afstand blijven en details loslaten.
- Onafhankelijkheid  
De persoonlijke omgang met de bestuursleden is functioneel-kritisch om de onafhankelijkheid te waarborgen.

### **Collectieve verantwoordelijkheid en verantwoording.**

De RvC is als collectief verantwoordelijk is voor zijn taak. De leden opereren onafhankelijk van deelbelangen, ook als een commissaris op voordracht van huurders of OR is benoemd. Alle leden zijn ervoor verantwoordelijk dat er een sfeer ontstaat waarin een open en kritische gedachtewisseling gepaard gaat met een zakelijke manier van toezicht houden. De voorzitter heeft hierin een speciale taak.

De RvC zal zich actief openstellen voor signalen en belangen van stakeholders. Zij zal in het jaarverslag de profielschets, gegevens over de commissarissen en informatie over de in dat jaar besproken onderwerpen opnemen. Daarnaast zal de Raad het profiel, het eigen functioneren en het functioneren van de individuele leden periodiek evalueren.

### **Onafhankelijkheid en onverenigbaarheid.**

Om het belang van de objectiviteit en onafhankelijkheid van de commissarissen te garanderen heeft de RvC de volgende "onverenigbaarheden" vastgesteld:

- personen die verbonden zijn aan de stichting of aan een aan de stichting gelieerde organisatie;
- personen die actief betrokken zijn bij een huurdersorganisatie van de stichting;
- personen betrokken bij corporaties, die werkzaam zijn in hetzelfde werkgebied;
- personen in dienst bij overheidslichamen die – uit hoofde van hun functie – betrokken zijn bij de stichting, personen die zitting hebben in een college van B&W in het werkgebied, het College van Gedeputeerde Staten van Limburg of het bestuur van een regionaal orgaan;
- personen die direct of indirect een zakelijke relatie met de stichting hebben.

### **Generalisten in een multidisciplinair team.**

Alle leden zijn generalisten die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor de integrale besluitvorming zijn leden nodig die op strategisch niveau kunnen denken en over een helicopterview beschikken.

De afzonderlijke leden beschikken over specifieke deskundigheden om op specifieke deelterreinen als klankbord en adviseur van het bestuur te functioneren. Binnen de RvC zijn bepaalde specialismen, zoals financiën, nodig om de toezichthoudende taak goed te kunnen vervullen.

Een aantal aandachtsgebieden is nader omschreven. Het verdient de voorkeur dat de RvC in zijn geheel over vakinhoudelijke kennis beschikt over deze aandachtsgebieden. Uiteraard kunnen meerdere aandachtsgebieden in één persoon gecombineerd zijn. Daarnaast zal de voorzitter niet zozeer inhoudelijke deskundigheid, maar vooral capaciteiten moeten hebben om leiding te geven aan de RvC.

### **Profielschets van de commissaris.**

De leden zijn besluitvaardig, resultaatgericht en in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij hebben goed inzicht in de rol en positie van het toezichthoudend orgaan en een affiniteit met de doelstellingen en doelgroepen van Maasvallei.

De leden zijn onafhankelijk, objectief en vrij van elke schijn van mogelijke belangenverstremming of verantwoordingsplicht naar een achterban. Alle leden beschikken over de volgende kwaliteiten:

- bestuurlijke ervaring;
- werken in teamverband, stimulerend met een positief-kritische houding;
- analytisch inzicht;
- in staat om op afstand toezicht te houden;
- maatschappelijke betrokkenheid;
- zicht op maatschappelijke ontwikkelingen;
- breed netwerk.

## **Aandachtsgebieden van de Raad van Commissarissen.**

Binnen de RvC zijn naast het vooral generalist zijn de volgende aandachtsgebieden aanwezig:

- volkshuisvesting: wonen, welzijn en zorg;
- financieel-economisch;
- juridisch;
- marketing en communicatie;
- personeel en organisatie;
- maatschappelijk ondernemen;
- vastgoed.

### **1. Aandachtsgebied volkshuisvesting; wonen, welzijn en zorg**

#### **Karakteristiek.**

De functie van dit aandachtsgebied is om vanuit een visie op sociaal ondernemen speciaal te letten op de kwaliteit en continuïteit van de corporatie en haar dienstverlening. De ouder wordende bewoner neemt daarbij een belangrijke plaats in.

#### **Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis en ervaring om visies te beoordelen op het gebied van wonen, welzijn en zorg. Zowel in relatie tot de maatschappelijke als de bedrijfsmatige opgave van de corporatie.
- Visie op toekomstige rollen van de corporatie binnen de volkshuisvesting in relatie tot maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in de doelgroepen.
- Kennis van en ideeën op het gebied van samenwerking met overheden en marktpartijen.

### **2. Aandachtsgebied financieel-economisch.**

#### **Karakteristiek.**

Het aandachtsgebied financieel-economisch is zowel van belang bij het toezicht houden op dit aspect van de organisatie als voor het fungeren als klankbord voor het bestuur.

#### **Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis, inzicht en belangstelling voor vraagstukken over de financiële organisatie en de continuïteit van een onderneming.
- Kennis en ervaring om operationele aspecten van dit aandachtsgebied goed te kunnen beoordelen.
- Kennis om treasurybeleid te beoordelen.

### **3. Aandachtsgebied juridisch.**

#### **Karakteristiek.**

Het aandachtsgebied juridisch is gericht op de spelregels, contracten en strategische vragen, zowel intern als extern. Daarbij gaat het in het bijzonder om omvangrijke dan wel strategische (samenwerkings-) contracten

**Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis en inzicht om juridische vraagstukken te beoordelen.
- Ervaring met politieke en bestuurlijke besluitvormingsprocessen en onderhandelingen.
- Gevoel voor verhoudingen tussen partijen, inventief en gericht op resultaat.
- Ervaring met publiekprivate samenwerking.

**4. Aandachtsgebied marketing en communicatie.****Karakteristiek.**

Het aandachtsgebied marketing en communicatie is gericht op de relaties die de organisatie onderhoudt met de huurders, de pr en marketing van bestaande en nieuwe producten en het versterken van het imago.

**Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis en inzicht om communicatie- en marketingvraagstukken te beoordelen.
- Ervaring met een vraaggestuurde organisatie.
- Commerciële ervaring.
- Bewaken van de transparantie in besluitvormingsprocessen.

**5. Aandachtsgebied personeel en organisatie.****Karakteristiek.**

Het aandachtsgebied richt zich op de interne organisatie in wisselwerking met de plaats van de organisatie in haar omgeving. Deze functie wordt ingevuld op voordracht van de OR.

**Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis om vraagstukken m.b.t. organisatie, veranderingsprocessen, personeelsbeleid, personeelszorg en arbeidsmarkt te beoordelen.
- Bekend met management- en informatiebeleid/strategie op het gebied van personeel en organisatie.
- Oog voor maatschappelijke ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de organisatie en voor het personeel.

**6. Aandachtsgebied maatschappelijk ondernemen.****Karakteristiek.**

Dit aandachtsveld richt zich op het maatschappelijk ondernemen en het vertalen van maatschappelijke ontwikkelingen in opgaven voor de corporatie. Dit aandachtsveld wordt ingevuld op voordracht van de in het belang van de huurders werkzame organisaties.

**Specifieke kwaliteiten.**

- Kennis van het maatschappelijke veld en het vermogen deze ontwikkelingen te traceren en te vertalen in opgaven voor de corporatie.
- Affiniteit met de stakeholders van de organisatie; actief in delen van dit maatschappelijke veld.
- Is op de hoogte van ontwikkelingen op het gebied van belangenbehartiging en maatschappelijke verankering.

## **7. Aandachtsgebied vastgoed.**

### **Karakteristiek.**

Hierbij gaat het om de bedrijfsmatige processen van de corporatie voor wat betreft beheer en strategisch voorraadbeleid en om vastgoedprojectontwikkeling.

### **Specifieke kwaliteiten.**

- Bekend met de wereld van het vastgoed en de marktpartijen die daarin opereren.
- Kennis om vastgoedbeheer, strategisch voorraadbeleid en ontwikkelingen op de woningmarkt goed te kunnen beoordelen.
- Kennis om investeringen en desinvesteringen te beoordelen.

### **Profiel schets voorzitter Raad van Commissarissen.**

De voorzitter voldoet aan dezelfde kenmerken die gelden voor de overige leden van de RvC. Hij is daarnaast geen voormalig bestuurder van de corporatie.

Daarnaast wordt van de voorzitter verwacht dat hij voldoet aan het navolgend profiel:

### **Karakteristiek.**

- onderhouden van contact met het bestuur;
- in overleg met het bestuur de RvC-agenda opstellen en bewaken;
- goede voorbereiding en leiding van de vergaderingen;
- bewaken van algemene beleidslijnen;
- het organiseren van collegiale besluitvorming in de RvC;
- aanspreekpunt buiten de vergaderingen voor de overige leden;
- indien dat nodig en wenselijk is – en na overleg met het bestuur en RvC – het aangaan van externe contacten.

### **Specifieke kwaliteiten.**

- uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden;
- stimulerende, controlerende en beoordelende houding;
- in staat een team te bouwen;
- gevoel voor bestuurlijke verhoudingen;
- ruime bestuurlijke en toezichhoudende ervaring;
- in staat vergaderingen efficiënt en effectief te leiden met achtneming van de vereiste;
- zorgvuldigheid;
- voorbeeldgedrag.