

**TOEZICHTSVISIE
TOEZICHT- EN TOETSINGSKADER
PROFIELSCHETS RAAD VAN COMMISSARISSEN**

A. ALGEMEEN

1. Omgeving

1.1 FidesWonen

FidesWonen is een wooncorporatie met ongeveer 2.300 woningen en is actief in de gemeenten Goeree-Overflakkee (± 49.000 inwoners). De woningen van FidesWonen staan in de volgende dorpskernen of buurtschappen: Achthuizen, Den Bommel, Dirksland, Herkingen, Melissant, Middelharnis, Ooltgensplaat Sommelsdijk en Zuidzijde.

De gemeente Goeree-Overflakkee wordt komende jaren geconfronteerd met een andere samenstelling van de bevolking: het aandeel ouderen en mede daardoor het aandeel een- en tweepersoonshuishoudens groeit. Verder zien we dat de gemeente Goeree-Overflakkee zich de afgelopen jaren nadrukkelijk op de kaart heeft gezet. Van anticipeerregio naar een eiland wat groeit en bloeit. De gemeente Goeree-Overflakkee werkt door branding, marketing en projecten als Paulina.nu en Smart Water hard aan het imago van het eiland Goeree-Overflakkee. Dit lijkt zijn vruchten af te werpen die, de eerste termijn voorziene krimp van het aantal inwoners, is om heeft gebogen in groei.

2. Organisatie

2.1 Oorsprong

De vereniging FidesWonen is in november 2011 voortgekomen uit een juridische fusie van Woningbouwvereniging Dirksland, Bouwvereniging Sommelsdijk en Woningbouwvereniging Den Bommel. Deze corporaties zijn jaren actief geweest op dit mooie eiland en hun vroegste historie gaat terug naar 1916. Zie hiervoor ook het jubileumboek 2016 “100 jaar meer dan een huis” of de jubileumfilm op Youtube.

2.2. De organisatie

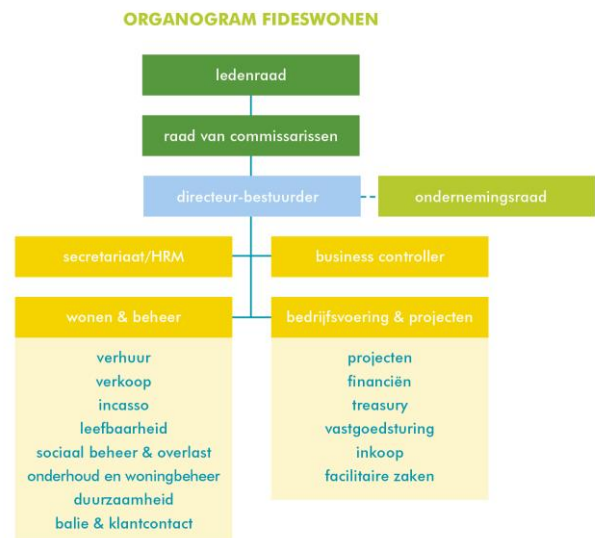
Woningcorporatie FidesWonen wordt bestuurd door één directeur-bestuurder, de heer Gert-Jan van der Valk, onder toezicht van een Raad van Commissarissen.

2.3. Kernwaarden, missie en visie FidesWonen

Eind 2017 zijn, samen met de organisatie de kernwaarden, missie en visie van FidesWonen herijkt en vastgelegd in een Koersplan 2018-2022.

De Kernwaarden van FidesWonen:

- **Betrokken**
- **Betrouwbaar**
- **Innovatief**
- **Ambitieuus**
- **Samen**



De missie van FidesWonen (waar we voor gaan, onze “drive”):

Wij bieden zekerheid in wonen op Goeree-Overflakkee, primair voor mensen die daar zelf onvoldoende in kunnen voorzien.

B. TOEZICHTSVISIE

Inleiding

Met invoering van de herzieningswet toegelaten instellingen per 1 juli 2015 en de nieuwe governancecode woningcorporaties per 1 mei 2015, is het 'speelveld' voor woningcorporaties sterk veranderd. Onderdeel hiervan zijn nieuwe kaders voor het interne toezicht.

In de woningwet staat dat de commissarissen zich bij de vervulling van hun taak richten naar het belang van de corporatie, naar het te behartigen maatschappelijk belang en naar het belang van de betrokken belanghebbenden. Deze drie belangen kunnen echter door elk lid van de Raad van Commissarissen verschillend geïnterpreteerd worden en de drie belangen kunnen tegengesteld aan elkaar zijn. Van belang is daarom, als Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder, om hierover met elkaar het gesprek te voeren en tot een gedeelde visie te komen.

Als Raad van Commissarissen en directeur-bestuurder van FidesWonen verwoorden wij in deze toezichtvisie, onze visie op toezicht en de gewenste ontwikkeling op termijn. Hiermee geven we tevens invulling aan bepaling 1.1 uit de governancecode woningcorporaties: 'bestuur en RvC hebben een visie op besturen en toezicht houden'.

Onze rollen

De Raad van Commissarissen van FidesWonen houdt toezicht op het functioneren en presteren van de organisatie, treedt op als werkgever voor de directeur-bestuurder, en staat het de directeur-bestuur met raad terzijde. De directeur-bestuurder is verantwoordelijk voor het functioneren en presteren van de organisatie en legt daarover intern verantwoording af aan de Raad van Commissarissen. Ook is de directeur-bestuurder verantwoordelijk voor de externe verantwoording aan instanties die daartoe wettelijk of maatschappelijk gelegitimeerd zijn.

De Raad van Commissarissen functioneert vanuit een maatschappelijk perspectief en ziet erop toe dat de maatschappelijk gewenste doelen van de corporatie worden behaald. Een gezonde bedrijfsvoering is daarbij een voorwaarde. De raad wil naast haar toezichthoudende taak en haar rol als werkgever en klankbord, ook waarde toevoegen aan het functioneren van FidesWonen door relevante vraagstukken uit de samenleving te agenderen.

We vinden het belangrijk dat de toezichthoudende rol van de Raad van Commissarissen wordt ingevuld vanuit vertrouwen. Op deze manier ontstaat er een natuurlijke afstand tussen de raad, bestuurder en organisatie, waardoor iedereen de ruimte heeft om zijn functie goed in te vullen. Uiteraard kunnen zich momenten of situaties voordoen dat deze afstand niet gewenst is. De raad acteert dan niet alleen volgend maar ook proactief, als zij daar reden toe ziet en met respect voor de bestuurlijke verantwoordelijkheid van de directeur-bestuurder. Met het oog op een goede samenwerking tussen bestuur en RvC, hanteert de raad een positief kritische houding. De raad kan daarmee de luis in de pels zijn, maar doet dit op een toon die constructief is richting de directeur-bestuurder. Een goed samenspel tussen de directeur-bestuurder en Raad van Commissarissen betekent ook goed tegenspel.

Naast de rol als toezichthouder, fungeert de raad van commissarissen als klankbord voor de bestuurder en organisatie. Dit komt onder andere tot uiting in de betrokkenheid bij strategieontwikkeling, maar bijvoorbeeld ook door het voorleggen en 'spiegelen' van diverse (beleids-)vraagstukken. De Raad van

Commissarissen kan met een frisse blik naar situaties kijken en op basis daarvan met advies, suggestie of opmerking komen.

De derde rol van de Raad van Commissarissen is die van werkgever van de bestuurder. De Remuneratiecommissie is hiervoor in basis verantwoordelijk en rapporteert hierover aan de voltallige RvC.

Toegevoegde waarde RvC

Als Raad van Commissarissen vinden we het niet alleen van belang om invulling te geven aan onze rollen, maar willen we ook nadrukkelijk stil staan bij onze eigen meerwaarde voor FidesWonen. Mede gelet op het veranderde speelveld voor woningcorporaties en de ontwikkelingen in onze maatschappij (lokaal en landelijk). De RvC van FidesWonen ziet, in de relatie met de bestuurder en organisatie, als haar meerwaarde:

- *Het bieden van nieuwe perspectieven;*
Vanuit verschillende achtergronden is de raad in staat om vanuit andere perspectieven vraagstukken te bezien en hierover vragen te stellen of opmerkingen te plaatsen.
- *Dekking en borging bestuur en beleid;*
Er voor waken dat de bijdrage aan doelstellingen ten behoeve van huurders voldoende zijn geborgd bij het bestuur en in het beleid van FidesWonen.
- *Aanjaagfunctie lerend vermogen en maatschappelijk rendement;*
De RvC stimuleert het lerend vermogen binnen de organisatie, evenals het nastreven van maatschappelijk rendement.
- *Buiten naar binnen brengen;*
Als relatieve buitenstaander brengt de raad externe ontwikkelingen, maar ook kennis en 'lessen' uit andere sectoren in.
- *Bijdrage legitimatie van huurders en stakeholders;*
De RvC staat in verbinding met huurders en stakeholders, zoekt hen actief op en brengt de input en vraagstukken van hen in.
- *Bijdrage leveren aan de maatschappelijke doelstelling;*
De raad houdt een scherp oog op de kerntaak van FidesWonen en draagt actief bij aan het realiseren van deze doelstelling.

Rand voorwaardelijk: jaarcyclus en functieprofielen

Jaarlijks wordt in afstemming tussen de directeur-bestuurder en de Raad van Commissarissen een duidelijke jaarcyclus en vergader agenda opgesteld. Dit geeft zowel voor de raad als de organisatie duidelijkheid over de thema's waar dat jaar specifiek aandacht voor is. Daarnaast worden er jaarlijks afspraken gemaakt tussen de directeur-bestuurder en de Remuneratiecommissie over de doelstellingen en prestatieafspraken voor dat jaar.

Voor goed toezicht is het van belang dat er functieprofielen zijn die aansluiten bij de situatie van FidesWonen (organisatieontwikkeling) en de eisen die vanuit wet- en regelgeving ten aanzien van toezicht worden gesteld. Het regelmatig herijken van de profielen is dan ook een voorwaarde. Daartoe dient onder andere (de wettelijk verplichte) zelfevaluatie.

Toezichtvisie is een levend document

Deze toezichtvisie is opgesteld met de huidige kennis en ideeën op goed toezicht. Interne en/of externe veranderingen en opgedane inzichten zijn van invloed op de toezichtvisie. Deze toezichtvisie is dan ook een

'levend' document en wordt regelmatig herijkt. De zelfevaluatie van de RvC is hiervoor een natuurlijk moment.

C. PROFIEL RAAD VAN COMMISSARISSEN

3. Raad van Commissarissen

3.1 De Raad van Commissarissen

Conform de statuten bestaat de Raad van Commissarissen uit tenminste drie en ten hoogste zeven personen. De Raad van Commissarissen stelt het aantal leden van de raad vast.

FidesWonen heeft bewust gekozen voor een raad die bestaat uit vijf leden waaronder een voorzitter en plaatsvervangend voorzitter. Twee commissarissen zijn benoemd op voordracht van de huurdersorganisaties van FidesWonen. De leden vervullen hun taak zonder last of ruggespraak van degene door wie zij zijn voorgedragen en onafhankelijk van de bij FidesWonen betrokken deelbelangen.

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

De raad functioneert conform de wet, het BTIV, de statuten van de vereniging en het reglement Raad van Commissarissen. De raad 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. Bewoners zijn de direct belanghebbenden bij de corporatie. Ook andere partijen, zoals gemeenten, zorg- en welzijnsorganisaties en onderwijsinstellingen, vervullen taken voor bewoners en zijn daarmee belanghebbend. Corporaties handelen in dialoog met zowel (vertegenwoordigers) van bewoners 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 Raad van Commissarissen.

De raad kent twee commissies: de Remuneratiecommissie en de Auditcommissie.

De Raad van Commissarissen kan een plek beschikbaar stellen voor één commissaris in opleiding (en daarmee de zesde commissaris). Deze commissaris is (formeel) geen lid van de Raad van Commissarissen en heeft geen stemrecht. De commissaris in opleiding ontvangt 50% van de vergoeding die een lid van de Raad van Commissarissen ontvangt. De commissaris in opleiding wordt aangesteld voor één termijn van vier jaar en kan geen commissaris bij FidesWonen worden. Momenteel is deze positie bij FidesWonen niet ingevuld.

3.2. Cultuur en rolopvatting

Naleving van de governancecode en het intern toezicht is binnen FidesWonen altijd belangrijk geweest. De afgelopen vier jaar is de manier waarop dit gebeurt verder verfijnd en is er een waardevol instrumentarium ontwikkeld om te kunnen sturen, borgen en bijstellen. Ook op het gebied van governance en intern toezicht stelt FidesWonen zich maximaal transparant op en wordt er continu gezocht naar verbetermogelijkheden. De Raad van Commissarissen handelt zowel naar de letter als de geest van de governancecode en is zeer alert op verbeterpunten.

De Raad van Commissarissen is zich zeer bewust van haar samenstelling en functioneren en de vertaling daarvan naar aanvullende kwaliteiten van nieuwe commissarissen. De Raad van Commissarissen is zich bewust van haar rollen als toezichthouder, werkgever en klankbord. Zij heeft een goede relatie met de bestuurder gebaseerd op zakelijke verhoudingen.

De Raad van Commissarissen onderhoudt regelmatig contacten met de huurders-vertegenwoordiging, de Ondernemingsraad, het managementteam en de accountant.

De raad functioneert op gepaste afstand en heeft voldoende verschillende kennisgebieden en competenties in huis om de klankbordrol voor de bestuurder en de organisatie te vervullen.

3.3 Taken van de raad

De **taken** van de raad zijn:

- het toezicht houden op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie en de met haar verbonden onderneming.
- het met raad terzijde staan van het bestuur, in de rol van sparringpartner.
- het uitoefenen van het werkgeverschap ten opzichte van het bestuur.

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 Raad van Commissarissen treedt volgens een rooster af doch uiterlijk vier jaar na zijn benoeming. Een lid van de raad is herbenoembaar en wordt in principe aangesteld voor een periode van 4 jaar met een mogelijkheid tot herbenoeming met nog eenmaal vier jaar. Een lid van de Raad van Commissarissen kan maximaal *tweemaal* voor een periode van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen.

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 Raad van Commissarissen; 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 de bestuurder.

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 (indien van toepassing)

Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de Raad van Toezicht 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 raad 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 raad, en omgekeerd. Kan (persoonlijke) leerpunten benoemen en van gedachten wisselen over het vormgeven van het eigen leerproces.

4.1 Samenstelling van de raad

a. De raad kent een pluriforme samenstelling

Gelet op de taak van de raad, de ontwikkelingen in de omgeving en het beleid van de FidesWonen kent de raad leden met specifieke deskundigheid op de terreinen:

- Klant en wonen (volkshuisvestelijk)
- Financiën en bedrijfseconomie
- Sociaal domein
- Openbaar bestuur
- Vastgoed
- Leiderschap, management en HRM
- Wet- en regelgeving (juridisch)
- Marketing en communicatie

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, 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 raad 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 raad kan hebben. Dat laatste is vooral wenselijk als het gaat om het beleidsterrein financiën/bedrijfseconomie. Het gaat er bij de samenstelling van de raad om dat de totale groep op alle beleidsterreinen voldoende deskundigheid in huis heeft. Ten aanzien van de deskundigheid op het gebied van wet- en regelgeving (juridisch) wordt niet geworven op alleen dit specifieke profiel. Deze deskundigheid wordt als aanvulling gezocht op/bij de overige deskundigheden

b. De raad kent een diverse samenstelling

De raad hecht grote waarde aan diversiteit in de samenstelling. Dit betekent dat de raad 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 Raad van Commissarissen (tenminste 30% vrouwen/tenminste 30% mannen). Bij een Raad van Commissarissen bestaande uit vijf personen wordt er daarom naar gestreefd tenminste twee vrouwen en tenminste twee mannen in de Raad van Commissarissen te hebben. Bij de vervulling van iedere vacature in de raad 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 raad en hun passendheid binnen het team.

c. De raad 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 raad zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor een besluit dat wordt genomen in de raad, ook als zij zich in de vergadering tegen de inhoud van dat besluit hebben uitgesproken. Door de leden van de raad worden geen minderheidsstandpunten naar buiten gebracht en verdedigd, tenzij dit vooraf in de raad is besproken.

d. De leden van de raad zijn onafhankelijk

De leden van de raad opereren in alle vrijheid, zonder last of ruggespraak. Geen enkel lid van de raad stelt zich op als behartiger van een deelbelang. Ook een lid van de raad 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 raad gaat zorgvuldig om met (eventuele) tegenstrijdige belangen. Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen FidesWonen en leden van de raad wordt vermeden. In de statuten en het reglement van de raad wordt dit nader uitgewerkt. Transacties van de corporatie waarbij tegenstrijdige belangen van leden van de raad een rol zouden kunnen spelen behoeven de goedkeuring van de raad. Alle (neven)functies van de leden van de raad zijn bekend bij de raad. Ze worden verantwoord in het jaarverslag van de Raad van Commissarissen.

e. De raad 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 raad communiceert op een heldere wijze met het bestuur en kiest voor een toezicht op afstand.

In de raad 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 raad als geheel heeft het vermogen tot zelfreflectie over het eigen functioneren.

f. Visie op duurzaamheid

De leden van de Raad van Commissarissen 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 FidesWonen 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.

4.2 Profiel voor elk lid van de Raad van Commissarissen

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 FidesWonen.
- 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 FidesWonen) niet meer functies dan is toegestaan op grond van de wet Bestuur en Toezicht, indien en voor zover deze wet van toepassing is op FidesWonen. Het aantal commissariaten elders mag het aantal van vier niet overschrijden, ondanks een eventueel

hoger wettelijk maximum in de wet Bestuur en Toezicht.

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 Raad van Commissarissen streeft er naar dat er maximaal twee commissarissen zonder toezichthoudende ervaring zitting hebben in de Raad van Commissarissen. De 'onervarenheid' is niet meer aanwezig, indien de betreffende commissaris een zittingstermijn van vier jaar commissaris bij FidesWonen is geweest.

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

4.3 Profiel voor individuele leden Raad van Commissarissen

1. Klant en Wonen (Volkshuisvestelijk)

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.

2. 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.

3. 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.

4. Openbaar bestuur

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.

5. Vastgoed

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.

6. HRM

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.

7. Wet- en regelgeving (juridisch)

Kennis, inzicht en ervaring op voor de woningcorporatie relevant juridisch terrein (fiscaal). Inzicht in juridische consequenties van besluiten.

8. Marketing en communicatie

Kennis en ervaring op het gebied van de nieuwe media, huurdersparticipatie, klantprocessen, marktonderzoek en marketingstrategieën en -instrumenten. De kennis is van toepassing op de volle breedte van het werkgebied van de corporatie.

4.4 Profiel (vice)voorzitter

a. Taken

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

b. Kwaliteiten

- kan het groepsproces op professionele wijze leiden, kan in het bijzonder de vergaderingen van de raad goed leiden, biedt daarbij ruimte aan alle leden van de raad 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 belangen tegenstellingen, heeft een samenbindende persoonlijkheid;

- kan de effectiviteit en efficiency van het werk van de raad bewaken;
- kan leiding geven aan de evaluatie van het functioneren van de raad en van de afzonderlijke leden;
- heeft statuur;
- 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 (Goeree-Overflakkee);
- 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 toezichhoudend orgaan;
- heeft hart voor de publieke zaak.

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen op 10 juli 2018.