

# Profielschets bestuurder

Reglement Bestuur Bijlage A

## 1 Inhoud

1	Algemeen .....	3
2	Kernwaarden Patrimonium woonservice.....	3
3	Organisatiestructuur .....	3
4	Opgave van de bestuurder.....	4
5	Doelstelling.....	4
6	Taken en verantwoordelijkheden .....	4
7	Persoonsprofiel Bestuurder .....	4
8	Karakteristiek van de functie.....	5
9	Kenmerken van de functie .....	5
10	Competenties, vaardigheden en andere kenmerken.....	6
11	Onafhankelijkheid en onverenigbaarheden .....	7
12	Arbeidsvoorwaarden .....	8
13	Werving en Selectieprocedure.....	8

## 1 Algemeen

Patrimonium woonservice is een maatschappelijk georiënteerd verhuur- en vastgoedbedrijf met als primaire doelstelling het kwalitatief goed en passend huisvesten van mensen die, meestal door beperkte inkomens, daar niet zelf in kunnen voorzien. Onder goede huisvesting wordt ook een veilige en leefbare woonomgeving en een klantgerichte dienstverlening verstaan. Patrimonium woonservice wil dit alles doen op een vernieuwende en financieel economisch gezonde wijze, gericht op een prettig woonmilieu voor verschillende doelgroepen.

Het woningaanbod van Patrimonium woonservice is bestemd voor mensen met lagere en middeninkomens. De middeninkomens worden voornamelijk bediend vanuit de bestaande woningvoorraad; bij de (ver)nieuwbouw richt de corporatie zich op de sociale huur.

De organisatie heeft zo'n 90 medewerkers. De thuishoofdstad is Veenendaal, maar Patrimonium woonservice is ook actief in de 'Food Valley' en Zuidoost Utrecht.

## 2 Kernwaarden Patrimonium woonservice

### Klantgericht

Een goed contact begint met respectvol luisteren.

Mijn houding is klantgericht. Ik ben toegankelijk en denk mee, ik sta met interesse en respect open voor de ideeën, wensen en behoeften van anderen en ik reageer daarop vriendelijk en duidelijk, flexibel en oplossingsgericht.

### Verbinden

Samenwerken begint met verbinding.

Door te verbinden breng ik samenwerking tot stand. Omdat samenwerken altijd meerwaarde oplevert. Zo creëer ik, samen met anderen, meer ideeën en initiatieven, meer kansen en mogelijkheden, meer draagvlak en betrokkenheid, meer ontwikkeling en resultaat.

### Duurzaam ondernemen

Een duurzame toekomst begint vandaag.

Ik wil duurzaam ondernemen. Innovatief en ondernemend werk ik - met aandacht voor mens en milieu, kosten en kwaliteit, effectiviteit en continuïteit — aan bestendige relaties en een betere toekomst.

### Maatschappelijk betrokken

Samenleven begint met betrokkenheid.

Ik ben maatschappelijk betrokken. Met oog voor mensen en hun omgeving zet ik me actief in voor een samenleving waarin iedereen betrokken is en waaraan iedereen bijdraagt. Waar wonen, welzijn en zorg voor iedereen goed en vanzelfsprekend zijn.

### Betrouwbaarheid begint met duidelijkheid.

Ik ben betrouwbaar. Ik ga integer en respectvol met mensen om en ik ben bereikbaar en behulpzaam. Ik maak heldere en haalbare afspraken die ikzelf en anderen goed kunnen nakomen.

## 3 Organisatiestructuur

Een lid van het bestuur wordt benoemt door de raad van commissarissen. De raad van commissarissen is de werkgever van een lid van het bestuur. De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken binnen de corporatie. Het bestuur legt bepaalde bestuursbesluiten ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen. De raad van commissarissen staat de bestuurder(s) met adviezen bij en als sparringpartner terzijde.

Eenmaal per jaar stelt de raad van commissarissen op basis van het ondernemingsplan de concreet te behalen resultaten voor de bestuurder vast. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen en wordt jaarlijks op deze resultaten beoordeeld.

Het bestuur stuurt een team van drie managers aan en vormt samen met hen het managementteam. Elke manager is verantwoordelijk voor een eigen domein (financiën; wonen; vastgoed), en daarmee voor de ontwikkeling van beleid en strategie, de praktische uitvoering van de werkzaamheden en het behalen van de beoogde resultaten op dit domein. Zij hebben de bij hun functie passende taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden (inclusief budgetten), waar nodig expliciet gedelegeerd door het bestuur. Zij zijn bevoegd binnen de gemaakte afspraken zelfstandig te handelen en om, in overleg met het bestuur, de organisatie extern op hun eigen domein te vertegenwoordigen.

Een aantal teams heeft een teamleider. De managers sturen de medewerkers en/of de teamleiders direct aan. De managers zijn, in overleg en samenwerking met de teamleiders, verantwoordelijk voor het functioneren en het ontwikkelen van 'hun' medewerkers.

Het bestuur geeft rechtstreeks leiding aan de staforganisatie, bestaande uit bestuur ondersteuning, directiesecretariaat, secretariaat en facilitaire ondersteuning, communicatie en P&O.

#### **4 Opgave van de bestuurder**

Het bestuur is belast met het besturen van de corporatie. Speciale aandacht gaat uit naar de verdere professionalisering van de organisatie, het organiseren van een klantgerichte dienstverlening, van de vastgoedopgave en het aangaan van netwerken en vitale verbinden en daarmee het op strategisch niveau positioneren van de organisatie. De raad van commissarissen stelt aan het begin van het jaar de jaarlijkse te behalen doelstellingen vast. Het bestuur is verantwoordelijk voor het behalen van deze doelstellingen. Jaarlijks worden deze doelstellingen geëvalueerd.

#### **5 Doelstelling**

Het bestuur is integraal belast met leidinggeven aan en besturen van de corporatie.

#### **6 Taken en verantwoordelijkheden**

- de eindverantwoordelijkheid voor een samenhangende visie op het gebied van volkshuisvesting binnen de corporatie
- het ontwikkelen van visie, het uitzetten van de strategie, vaststellen van het algemene beleid en het (door)ontwikkelen en realiseren van het ondernemingsplan
- de zorg voor een actieve en samenhangende strategische besturing van de corporatie
- de verantwoordelijkheid voor het optimaliseren van de bedrijfsprocessen om een efficiënt productie- en dienstverleningsproces te realiseren
- het afwegen van kansen, tegengestelde belangen en risico's om tot een evenwichtig besluit te komen
- het ontwikkelen en onderhouden van externe samenwerkingsverbanden die bijdragen aan het realiseren van de doelstellingen.

#### **7 Persoonsprofiel Bestuurder**

Een bestuurder heeft ervaring binnen de volkshuisvesting dan wel bij een organisatie of instelling die nadrukkelijk verbonden is met de actuele ontwikkelingen in de volkshuisvesting. Iemand die hetzij nu op eindverantwoordelijk niveau acteert dan wel op directieniveau. Een bestuurder heeft substantiële ervaring op tenminste twee van de volgende facetten: wonen, vastgoed en financiën

en weet hiertussen de balans te bewaken. Ambitie in de eigen carrière zijn een bestuurder niet vreemd.

Een bestuurder beschikt over visie op de toekomst en de maatschappelijke taak van woningcorporaties en weet Patrimonium woonservice mee te nemen in zijn of haar visie en ambitie. Hij is strategisch richtinggevend en geeft ruimte aan de medewerkers. Een vernieuwende blik, innovatief vermogen en denken vanuit verbindingen, zowel intern als extern, zijn noodzakelijke competenties. In het verbinden met en van de organisatie werken een bestuurder nauw samen met het zittende managementteam en ziet hij of zij de meerwaarde van de Ondernemingsraad. Hij weet de organisatie te verbinden met de samenleving en markt en kijkt daarbij met een open blik naar mogelijke toekomstige samenwerkingen en geeft ook daar samen met de organisatie vorm aan.

## **8 Karakteristiek van de functie**

- Visionair leiderschap, gecombineerd met het vermogen om strategie interactief vorm te geven;
- Integrale blik, waarvan financiële continuïteit een belangrijk onderdeel is;
- Actieve/effectieve en samenhangende strategische sturing van de corporatie op basis van het ondernemingsplan en bijbehorende activiteitenplan;
- Proactieve beïnvloeding van besluitvormers;
- Koersvast en communicatief transparant en belangstellend;
- Het voortouw nemen, boegbeeld;
- Gericht op de prestaties voor de klant en belanghouder;
- Gericht op samenwerken en verbinden;
- Werkt op basis van vertrouwen;
- Teamplayer voor stakeholders.
- Affiniteit met de maatschappelijk sociale rol van de volkshuisvesting en in staat om de invulling daarvan door de corporatie te beoordelen.
- Affiniteit met de strategische doelstellingen van de corporatie en deze kunnen beoordelen;
- Brede maatschappelijke belangstelling en ervaring;
- Maatschappelijke sensitiviteit en verantwoordelijkheid; weet wat er speelt in de maatschappij;
- Breed relevant relatienetwerk;
- Klantgerichte instelling;
- Basiskennis van de volkshuisvesting en financiën; bedrijfseconomische kennis en financieel inzicht; kennis van risicomanagement met betrekking tot de bedrijfsvoering en projecten;
- Bekend met de plaatselijke/regionale politieke en maatschappelijke verhoudingen, kennis van lokale en regionale ontwikkelingen (volkshuisvestelijk en economisch), brede maatschappelijke ervaring en betrokkenheid, in het bijzonder affiniteit met de vraagstukken van de stad en de missie van de volkshuisvesting;

## **9 Kenmerken van de functie**

- Generalist met academisch werk- en denkniveau;
- Analytisch, conceptueel en visionair;
- Kennis van en ervaring met het ontwikkelen van strategisch beleid;
- Ervaring in een bestuurlijke/directiefunctie in een complexe, professionele organisatie met een politiek bestuurlijk context;
- Bedrijfskundige kennis en ervaring met verandermanagement met zakelijke inslag;
- Relevante kennis van de (sociale) woningbouw- en/of maatschappelijke vastgoedsector;

- Maatschappelijk bevlogen en succesvol maatschappelijk ondernemerschap.

## **10 Competenties, vaardigheden en andere kenmerken**

### **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 toezichthouders.

### **Besluitvaardig**

Neemt op tijd noodzakelijke beslissingen. Onderneemt acties of legt zich vast door het uitspreken van zijn/haar mening en wacht niet onnodig met het maken van keuzes. Is in staat om oplossingen te bieden.

### **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.

### **Leiderschap**

Is in staat op inspirerende wijze sturing te geven aan een organisatie. Stimuleert, motiveert en ontwikkelt medewerkers en borgt de vakbekwaamheid van medewerkers om een beoogd doel tot een goed einde te brengen. Organiseert besluitvorming zodanig dat iedereen zijn bijdrage kan leveren. Staat open en biedt ruimte voor kritische discussie en feedback. Zorgt voor een goed draagvlak. Toont leiderschap met moed, ook in kritieke situaties. Investeert in een professionele relatie met en legt tijdig verantwoording af aan de raad van commissarissen.

### **Maatschappelijke (omgevings-)sensitiviteit en verantwoordelijkheid**

Heeft oog voor de ontwikkelingen, machtsverhoudingen en gevoelens binnen de toegelaten instelling. 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 en zet zo nodig de vereiste organisatorische veranderingen in gang. Kan omgaan met diverse belanghouders en daarin tot een weloverwogen balans komen voor keuzes en handelen en verantwoordt zich daarover.

### **Overtuigingskracht**

Kan met overredingskracht, persoonlijk overwicht en tact invloed uitoefenen op het standpunt van anderen om instemming te krijgen met bepaalde plannen, ideeën of producten. Houdt vast aan zijn/haar (professionele) principes, ondanks druk van anderen.

### **Resultaat- en 'klant'gericht**

Weet op bedrijfsmatige en resultaatgerichte wijze sturing te geven aan de organisatie; heeft hoog kostenbewustzijn en weet medewerkers te stimuleren om op efficiënte wijze invulling te geven aan de organisatiedoelstellingen. Stelt op effectieve wijze kansen, doelen en prioriteiten vast. Is daarbij gericht op het leveren en waar nodig verbeteren van kwaliteit, die aansluit op de wensen en behoeften van huurders, woningzoekenden en andere belanghouders. Geeft benodigde acties, tijd en middelen aan om de gestelde doelen te kunnen bereiken.

### **Samenwerkingsvermogen**

Brengt samenwerkingsverbanden tot stand (samenwerking met belanghouders) en handhaaft deze. 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. Weet intern en extern mensen aan zich te binden en draagvlak te creëren voor zijn/haar handelen.

### **Visie**

Heeft een voldoende realistische visie op toekomstige ontwikkelingen 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.

### **Zelfreflectie**

Kan goed naar zichzelf kijken: reflecteert op (en leert van) zijn/haar persoonlijk beroepsmatig handelen in de maatschappelijke context. Bouwt deze reflectie op een natuurlijke wijze in het handelen in en stimuleert dit binnen de organisatie.

## **11 Onafhankelijkheid en onverenigbaarheden**

Het lidmaatschap van het bestuur is onverenigbaar met:

- a. het lidmaatschap van het bestuur van een andere toegelaten instelling;
- b. het lidmaatschap van een ander orgaan van, of een andere functie bij, een toegelaten instelling;
- c. het lidmaatschap van het bestuur van een andere rechtspersoon of vennootschap die een onderneming drijft met welke de toegelaten instelling of met haar verbonden onderneming enigerlei banden heeft, tenzij die rechtspersoon of vennootschap:
  - 1<sup>o</sup> een dochtermaatschappij van de stichting is, of
  - 2<sup>o</sup> zich blijkens haar statuten uitsluitend ten doel stelt diensten te leveren of werkzaamheden te verrichten die zijn gericht op het maatschappelijke belang, de raad van commissarissen met dat lidmaatschap heeft ingestemd en, indien van toepassing is, is voldaan aan de door de raad van commissarissen daarbij gestelde voorwaarden;
- d. het eerdere lidmaatschap van het bestuur of de raad van commissarissen van een toegelaten instelling of haar directe rechtsvoorganger, indien ten tijde van dat lidmaatschap in verband met een ondeugdelijke bedrijfsvoering aan die toegelaten instelling een aanwijzing als bedoeld in artikel 61d, eerste lid van de Woningwet is gegeven of een maatregel als bedoeld in artikel 48, zevende lid, 61g, eerste, tweede of derde lid, 61h, eerste lid, 104a, eerste lid, 105, eerste lid, of 120b van de Woningwet is opgelegd;
- e. het lidmaatschap van een college van burgemeester en wethouders of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van gemeenten te behartigen;
- f. het lidmaatschap van een college van gedeputeerde staten of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van provincies te behartigen;
- g. het lidmaatschap van een dagelijks bestuur van een waterschap of van een orgaan van een organisatie die zich ten doel stelt de belangen van waterschappen te behartigen;
- h. een functie als ambtenaar bij het Rijk, een provincie, een gemeente of een waterschap en enige andere functie, indien de aan die functie verbonden werkzaamheden meebrengen dat een betrokkenheid ontstaat of kan ontstaan bij de werkzaamheden van de stichting of bij de ontwikkeling of de uitvoering van het

- overheidsbeleid op het terrein van de volkshuisvesting;
- i. een eerste of tweede graad van bloed-/aanverwantschap, huwelijk, geregistreerd partnerschap of het voeren van een duurzame gemeenschappelijke huishouding met een lid van het bestuur, een lid van de Raad van commissarissen of een werknemer van de stichting;
  - j. een bestuurslidmaatschap van of een arbeidsovereenkomst een werknemersorganisatie welke pleegt betrokken te zijn bij de vaststelling van arbeidsvoorwaarden van werknemers van toegelaten instellingen.
  - k. een arbeidsovereenkomst als bedoeld in artikel 610, eerste lid, van Boek 7 van het Burgerlijk Wetboek met of functionele betrokkenheid bij een bedrijf of organisatie of een (onbezoldigde) arbeidsfunctionele relatie waarvan de belangen strijdig zouden kunnen zijn met die van de stichting;
2. Degene die voor benoeming in het bestuur in aanmerking wenst te komen, kan niet daarin worden benoemd dan nadat hij aan de raad van commissarissen een verklaring heeft overgelegd die inhoudt dat hij niet eerder een bestuurlijke of toezichthoudende functie heeft bekleed bij enige rechtspersoon of vennootschap die op het maatschappelijke belang gerichte werkzaamheden verricht ten aanzien waarvan, als gevolg van zijn handelen of nalaten, een aanwijzing of maatregel wegens falend bestuur of falend beleid is opgelegd en dat hij nooit voor een financieel-economisch delict is veroordeeld.
  3. Een bestuurder ten aanzien van wie zich een onverenigbaarheid voordoet als bedoeld in lid 1 van dit artikel, meldt dit onmiddellijk aan de voorzitter van de raad van commissarissen. De raad van commissarissen doet waar nodig navraag en bepaalt vervolgens – zonder aanwezigheid van de betrokken bestuurder - of sprake is van een onverenigbaarheid. De bestuurder kan, indien de onverenigbaarheid niet onmiddellijk door de bestuurder ongedaan kan worden gemaakt, door de raad van commissarissen worden ontslagen.

## 12 Arbeidsvoorwaarden

Conform de governancecode woningcorporaties wordt een bestuurder benoemd voor een periode van vier jaar, met de mogelijkheid van herbenoeming. Honorering van de functie vindt plaats binnen het kader van de Wet Normering Topinkomens met de specifieke uitwerking ('de staffel') voor woningcorporaties.

## 13 Werving en Selectieprocedure

1. De werving, selectie en (her)benoeming van een bestuurder wordt voorzien door de raad van commissarissen op de wijze zoals geregeld de Statuten en de artikelen 13 en 14 van het reglement van de raad van commissarissen.
2. De benoeming van een bestuurder geschiedt onverlet diens arbeidsrechtelijke positie voor een periode van vier jaar.
3. Bij ontstentenis of belet van één of meerdere bestuurders, wordt de voorzitter raad van commissarissen onverwijld geïnformeerd, conform artikel 5 van het reglement bestuur.
4. Van de vacature in het bestuur, evenals van de vastgestelde profielschets, wordt kennis gegeven aan het bestuur en via het Bestuur aan de Huurdersorganisaties en de ondernemingsraad.
5. Wanneer een persoon is geselecteerd als kandidaat voor toetreding tot het Bestuur, zal hij worden uitgenodigd voor gesprekken waarin de raad van commissarissen zich een oordeel moet vormen over de geschiktheid van de kandidaat, alsmede voor gesprekken met het bestuur, de ondernemingsraad en de Huurdersorganisaties.



6. Indien deze gesprekken naar wederzijdse tevredenheid zijn verlopen, neemt de raad van commissarissen in de eerstvolgende vergadering het voorgenomen besluit tot benoeming. Dit voornemen wordt ook met het bestuur besproken.
7. Een bestuurder wordt niet benoemd dan nadat:
  - a. de Stichting de goedkeuring en positieve zienswijze van de minister als bedoeld in artikel 25 lid 2 van de Wet heeft ontvangen;
  - b. de ondernemingsraad hierover advies heeft uitgebracht aan de raad van commissarissen conform artikel 25 van de Wet op de Ondernemingsraden. Als de raad van commissarissen het advies van de ondernemingsraad niet volgt, deelt de raad van commissarissen dit schriftelijk en gemotiveerd mee aan de ondernemingsraad.
8. Een bestuurder wordt niet herbenoemd dan nadat de remuneratie- en selectiecommissie van het functioneren van de desbetreffende bestuurder in de raad van commissarissen gedurende de afgelopen zittingsperiode onder de overige leden van de raad van commissarissen afzonderlijk een evaluatie heeft gehouden en aan de hand daarvan een advies heeft uitgebracht aan de raad van commissarissen. Daarbij wordt rekening gehouden met de profielschets van de betreffende zetel. De gronden waarop de raad van commissarissen tot zijn besluit is gekomen worden in het besluit tot herbenoeming vermeld.
9. De gevolgde procedure van werving, selectie en (her)benoeming van bestuurders wordt in het verslag van de raad van commissarissen verantwoord.