

**Profielschets
Lid Raad van Commissarissen
met aandachtsgebied vastgoed- en gebiedsontwikkeling
Staedion**



1. Algemeen

Staedion is als woningcorporatie actief in de regio Haaglanden. Een op de zeven woningen in Den Haag is van Staedion. Als woningcorporatie verhuurt zij ruim 35.000 woningen en meer dan 7.000 overige objecten zoals winkels, bedrijfsruimten en parkeerplaatsen in Den Haag.

Staedion ziet het beschikbaar maken van betaalbare woningen als haar kerntaak. Daar zetten ze bij Staedion elke dag hun schouders onder. Slim en efficiënt werken is daarbij het vertrekpunt. Zodat Staedion de beschikbare middelen optimaal kan investeren in nieuwbouw, stadsvernieuwing en onderhoud. Staedion wil bewoners in Den Haag een basis garanderen: iedereen moet goed, betaalbaar, veilig en gezond kunnen wonen.

Meer informatie is te vinden via www.staedion.nl.

2. Missie en visie

De missie van Staedion is als volgt geformuleerd: 'een eigen thuis bereikbaar maken met onze bewoners', met als gewaagd doel dat alle bewoners zich thuis voelen in 2020.

Staedion vindt het belangrijk te weten wat de bewoners belangrijk vinden en wil de invloed van de bewoners op haar werk vergroten. Met 'de bewoners' doelt ze op de huidige en toekomstige bewoners. Dat is soms wel eens lastig in tijden waarin keuzes gemaakt moeten worden. Maar Staedion gelooft dat ze bewoners actief kunnen betrekken bij hun projecten en dat ze de keuzes kunnen uitleggen. Het werken aan een fijne woonomgeving doen ze immers samen.

De organisatie van Staedion is in ontwikkeling. Innovatie staat hoog op de agenda. Of dat nu gaat om de interne organisatie of om vernieuwende visies op de rol en verantwoordelijkheid van een sociale volkshuisvester. Staedion heeft in Den Haag een prominente positie als het gaat om woningbouwproductie. Er zijn afspraken gemaakt in het kader van de prestatieafspraken met de diverse gemeenten.

In het [Ondernemingsplan Staedion 2016 – 2020](#) staat de visie en de keuzen die Staedion voor de komende vier jaar maakt. Het geeft richting aan het dagelijks handelen en maakt duidelijk waar de bewoners en partners Staedion wel en niet op aan kunnen spreken. Het ondernemingsplan beschrijft de hoofdlijn, die verder wordt uitgewerkt in plannen, projecten en werkwijzen. Jaarlijks wordt teruggekeken: wat hebben we de afgelopen tijd bereikt en liggen we daarmee op koers? En vooruit: wat betekent dit voor de komende periode?

Portefeuillestrategie

De portefeuillestrategie 2018-2030 geeft aan hoe Staedion de doelstellingen op gebied van betaalbaarheid, beschikbaarheid, vastgoedkwaliteit, duurzaamheid en wijkaanpak met het vastgoed wil realiseren. De strategie zet een stip op de horizon voor de vastgoedportefeuille en geeft tegelijkertijd aan via welke route Staedion die gaat bereiken. De portefeuillestrategie is een ambitieuze, maar tegelijkertijd ook, realistische visie. Door de kwaliteit van het bezit, de huurders en hun leefomgeving goed in beeld te hebben, kan Staedion de juiste keuzes en afwegingen maken.

Visie op duurzaamheid

Staedion wil samen met haar bewoners het energieverbruik verduurzamen, de energielasten verlagen en het thuisgevoel vergroten. Ze richt zich daarbij op het energieverbruik en het verminderen daarvan. Bijvoorbeeld door bij onderhoudswerkzaamheden ook de isolatie van de woning te verbeteren. En door te investeren in het energiebewustzijn van de bewoners. Ook richt Staedion zich op het toepassen van duurzame materialen en bronnen en is het streven om voor 2020 minimaal 5.000 woningen te voorzien van zonnepanelen, aansluitend bij de ambitie van de gemeente Den Haag. Daarnaast zorgt Staedion ervoor dat de woningen in haar bezit in 2040 klimaatneutraal zijn. Betaalbaar wonen blijft daarbij de prioriteit. Dit en meer is uitgewerkt in het [beleidsplan Duurzaamheid 2016 – 2020](#).

Visie op wonen en zorg

Nieuwe maatschappelijke ontwikkelingen hebben grote gevolgen voor wonen met zorg. Denk aan de woningbehoefte van mensen met een zorgvraag en aan de wijze waarop dit vormgegeven wordt. Dit vraagt van Staedion dat zij met andere ogen kijkt naar de huisvesting voor bewoners met een zorgvraag. Hierbij is voor Staedion niet de ziekte of aandoening het belangrijkste uitgangspunt. Het gaat voor de bewoners vooral om het kunnen behouden of bevorderen van de eigen (zelfstandige) manier van leven. Staedion wil bewoners met een zorgvraag met zorg een thuis bieden. Het uitgangspunt is dat Staedion het wonen voor hen zo gewoon mogelijk maakt. In de wetenschap dat hiervoor van Staedion en hun partners soms iets extra's nodig is. Ze biedt de bewoners betaalbaar wonen en service op maat en werken samen met bewoners en partners. Lees meer in het [beleidsplan Met zorg een thuis 2017 – 2020](#).

3. Kengetallen

Staedion in een notendop (bron: jaarverslag 2017 en jaarplan 2019):

- aantal verhuureenheden 42.776 (waaronder ruim 35.000 woningen);
- streven nieuwbouwproductie 1.000 woningen per 4 jaar;
- vastgoed in exploitatie € 3.878,3 mln.;
- eigen vermogen € 2.345,9 mln.
- totale huuropbrengsten € 237,7 mln. per jaar;
- gemiddelde netto-huur van de woningen bedraagt € 539,- per maand;
- aantal medewerkers in dienst 380 (351 fte).

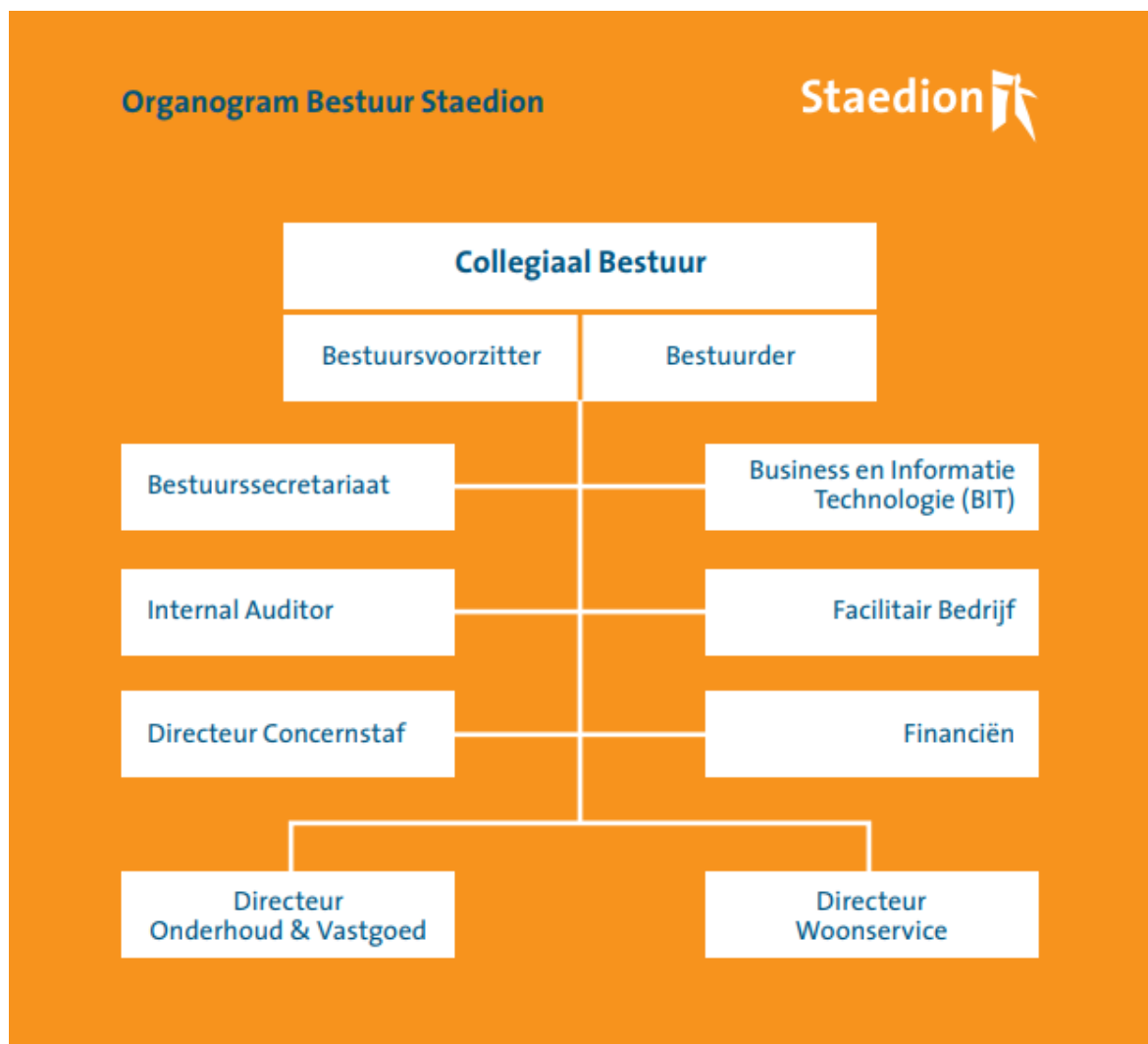
Staedion heeft jarenlang een positief resultaat gerealiseerd.

4. Organisatie

Het bestuur van Staedion is in handen van de heer Willem Krzeszewski (bestuursvoorzitter) en de heer Jan-Peter Duijvestijn (bestuurder en tevens directeur Financiën). Het directieteam bestaat uit het bestuur en de directeuren de heer Serge Vrouwenfelder (Woonservice) en de heer Dré Boidin (Onderhoud & Vastgoed). De functie van directeur Concernstaf wordt momenteel op interim basis ingevuld.

De bedrijfscultuur van Staedion is informeel. De organisatie is zich bewust van het feit dat ze werkt in het publieke domein. Daarom willen medewerkers ook laten zien dat integriteit bij hen bovenaan staat. Het bestuur handelt zo open, integer en transparant mogelijk. Dat gebeurt onder professioneel toezicht van de Raad van Commissarissen (RvC), de Ondernemingsraad (OR) en in samenwerking met de Huurdersvereniging Staedion.

Organogram



Staedion is gevestigd aan het Koningin Julianplein 2 in Den Haag.

5. Raad van Commissarissen

De organisatie is opgebouwd volgens het Raad van Commissarissenmodel. Het tweehoofdige statutaire bestuur, voorzitter en lid, bestuurt de corporatie. De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het interne toezicht op het beleid van het bestuur. Staedion volgt de richtlijnen van de Governancecode Woningcorporaties. De corporatie hecht grote waarde aan de inbreng van belanghouders bij haar werkzaamheden.

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt binnen de woningcorporatie toezicht op het bestuur. Naast de werkgeversrol toetst en adviseert de RvC het bestuur over de strategie van de corporatie en bewaakt de financiële continuïteit en risico's. Op grond van de statuten moet een aantal ingrijpende besluiten van het bestuur ter goedkeuring worden voorgelegd aan de RvC. Hieronder valt bijvoorbeeld het beleidsplan, de begroting en het jaarverslag. Als toezichthoudend orgaan bewaakt en evalueert de RvC de realisatie van doelstellingen van de corporatie.

Taken en verantwoordelijkheden

De RvC bestaat uit zes natuurlijke personen. Conform de richtlijnen van de Governance Code Woningcorporaties worden hiervan twee zetels ingevuld op bindende voordracht van de huurdersorganisatie (Huurdersvereniging Staedion). Dit zijn de zogenaamde "huurders-commissarissen". Zij zijn namens de Raad het eerste aanspreekpunt voor de huurdersorganisatie. Ook zij opereren echter zonder last en ruggenspraak. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de stichting en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de belanghebbenden van de stichting af.

De Raad kent twee commissies die regelmatig bij elkaar komen namelijk de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

Samenstelling Raad van Commissarissen

- de heer ir. J.A.P. van Oosten (1948), Voorzitter Raad van Commissarissen en lid Remuneratiecommissie;
- mevrouw drs. A. van Gorsel (1955), lid Remuneratiecommissie;
- de heer drs. L.H. Kok (1964), vicevoorzitter, lid Auditcommissie;
- de heer drs. R. Steenbeek (1956), Voorzitter Remuneratiecommissie;
- de heer mr. drs. T.M. de Witte RA (1966), Voorzitter Auditcommissie;
- mevrouw drs. H.G.G.M. Verhoeven (1971), lid Auditcommissie.

Meer specifiek geformuleerd zijn de taken van de RvC:

- het zorgen voor een goed functionerend bestuur en het evalueren en beoordelen van het functioneren van het bestuur;
- het functioneren als werkgever, adviseur en klankbord voor het bestuur;
- het goedkeuren van strategische beslissingen van het bestuur, waaronder in ieder geval begrepen de besluiten omtrent de vaststelling van de begroting, de jaarrekening, het strategisch ondernemingsplan, portefeuillestrategie, de jaarlijkse verantwoording en de besluiten van het bestuur die aan de goedkeuring van de RvC zijn onderworpen op grond van de statuten;
- het goedkeuren van de door het bestuur vastgestelde statuten en reglementen (waaronder begrepen het reglement financieel beheer) en het toezien op de naleving daarvan;
- het vaststellen van het beloningsbeleid van het bestuurder en RvC conform de vigerende wettelijke kaders;

- het zorgen voor een goed functionerend intern toezicht;
- toezicht op het behalen van het vereiste aantal PE-punten door het bestuur en leden van de RvC;
- het vaststellen van de jaarrekening;
- het selecteren en benoemen van de externe accountant en het vaststellen van diens honorarium;
- het in samenwerking met het bestuur openbaar maken, naleven en handhaven van de corporate governance structuur van de stichting;
- de overige taken die bij of krachtens de wet of de statuten aan de RvC toekomen.

Tijdsbesteding

De tijdsbesteding van de leden van de Raad voor hun toezichthoudende taak bedraagt circa 150 uur per jaar. Het aantal reguliere plenaire vergaderingen bedraagt doorgaans zes tot zeven per jaar samen met het bestuur. Daarnaast zijn er themabijeenkomsten, PE bijeenkomsten en projectbezoeken.

De commissies komen regelmatig bij elkaar. Tot slot vindt overleg plaats met de huurders, de OR en de stakeholders.

Honorering

De benoemingsperiode is voor een periode van vier jaar met een mogelijkheid tot verlenging van vier jaar. De honorering van de leden van de Raad van Commissarissen is vastgesteld met inachtneming van de beroepsregel van de VTW. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering, inclusief de kosten van verweer, afgesloten.

Fit en Proper

In het kader van integriteit wordt aan de kandidaat van de RvC gevraagd een verklaring omtrent het gedrag (VOG) te overleggen. Voor benoeming neemt de externe toezichthouder (IL&T) een fit- en propertoets af. Ter voorbereiding van de ILT-procedure zal een integriteitsscreening plaatsvinden door een extern bureau.

Ondernemingsraad (OR)

Op grond van de CAO Woondiensten (artikel 11.4) wordt de OR in de gelegenheid gesteld om advies uit te brengen over de voorgenomen benoeming.

Governancecode

De normen voor goed bestuur en intern toezicht zijn vastgelegd in de Governancecode Woningcorporaties. Bestuur en RvC zijn beide verantwoordelijk voor de inrichting en toepassing van de governance en de naleving van de code.

Uitgangspunt bij de code is een sterk en onafhankelijk intern toezicht, nadrukkelijk ook op het gebied van risicomanagement en integriteit.

Staedion is lid van Aedes, vereniging van woningcorporaties, en de leden van de Raad van Commissarissen zijn lid van de Vereniging van Toezichthouders in Woningcorporaties (VTW). Tevens is Staedion lid van de Vernieuwde Stad.

6. Profiel Raad van Commissarissen

Onderstaande kwaliteiten zijn zo mogelijk bij één of meerdere commissarissen van de Raad aanwezig, zonder dat elk lid van de Raad hierover hoeft te beschikken:

- deskundigheid op het gebied van participatie, communicatie en marketing en klantencontacten en andere thema's die voor huurders van belang zijn;
- deskundigheid op het gebied van maatschappelijk middenveld in relatie tot sociale verhuur en de maatschappelijke aspecten die bij verhuur, exploitatie en projectontwikkeling van belang zijn, waaronder de bestuurlijke/politieke deskundigheid;
- deskundigheid op het gebied van human resources, managementontwikkeling, organisatieontwikkeling en andere thema's die voor personeelsbeheer van belang kunnen zijn;
- financieel-economische en juridische deskundigheid;
- ervaring met riskmanagement en IT/innovatie;
- deskundigheid op het gebied van belegging in en exploitatie van onroerend goed;
- deskundigheid op het gebied van vastgoedontwikkeling en bouw;
- ervaring met ondernemerschap en een commerciële omgeving.

Voorstelbaar is dat bepaalde kennisgebieden gecombineerd voorkomen in één persoon. Dit betekent dan ook dat bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen vooral gekeken wordt of de totale groep op bovengenoemde kennisgebieden voldoende in huis heeft. Verder is het noodzakelijk dat een aantal leden vanuit de RvC een duidelijke binding heeft met de regio Haaglanden.

Ieder lid van de Raad van Commissarissen wordt geacht:

- de doelstellingen van de stichting te onderschrijven;
- de Governance Code te onderschrijven;
- bereid te zijn volkshuisvestingskennis te vergaren en zich op de hoogte te stellen van de ontwikkelingen op dat terrein;
- dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar kennisgebied weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de corporatie in het bijzonder;
- bereid en in staat te zijn tot een zodanige beschikbaarheid dat de RvC in de gelegenheid is voortdurend toezicht uit te oefenen.
- bereid te zijn zich te verbinden tot een minimale zittingsperiode van vier jaar en een maximale zittingsperiode van acht jaar;
- de eisen van permanente educatie voor toezichthouders woningcorporaties in acht te nemen (minimaal 5 lessen per jaar).

Naast een aantal basisvaardigheden, zoals genoemd in de Governance Code

Woningcorporaties, kent ieder lid van de Raad van Commissarissen de volgende kwaliteiten:

- brede maatschappelijke betrokkenheid, betrokken bij het werkgebied van de onderneming, een relevant netwerk;
- ervaring op het gebied van bestuur en/of toezicht;
- vaardigheid in het samenwerken als team en voldoende tijd voor het uitoefenen van de functie;
- besluitvaardigheid, analytisch denkvermogen, een kritische opstelling, met passende distantie ten opzichte van de dagelijkse gang van zaken;
- het hebben van een helicopterview, het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken, het kunnen beoordelen van complexe vraagstukken;
- het hebben van kennis en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen;

- het kunnen werken in teamverband, openstaan voor de mening van anderen;
- moed, lef, vasthoudendheid en doortastendheid; de toezichthouder moet de lastige vragen durven blijven stellen, in durven grijpen als dat nodig is en een ‘rechte rug’ hebben bij moeilijke beslissingen;
- ervaring in het omgaan met financiële en andere managementinformatie, zoals jaarrekeningen begrotingen, beleidsstukken;
- inzicht in het functioneren van de onderneming en de volkshuisvestingssector;
- een onpartijdige en onafhankelijke positie, geen belangenverstrengeling.

De Raad van Commissarissen oefent zijn taken uit als eenheid, als collectief. Niettemin maakt elk lid individueel een eigen en volledige afweging van de verschillende aspecten waarover een oordeel of advies wordt gevraagd. Bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen wordt het uitgangspunt gehanteerd dat kennis van en ervaring met de nader te benoemen aandachtgebieden is geborgd.

Dit laat onverlet dat ieder lid samen met de overige leden de volledige verantwoordelijkheid draagt. Volledigheidshalve wordt vermeld dat dit ook van toepassing is voor de ‘huurderscommissarissen’, die onafhankelijk en zonder last of ruggenspraak met de huurdersorganisatie de functie van lid Raad van Commissarissen vervullen.

De Raad van Commissarissen is in zijn geheel verantwoordelijk voor alle besluiten. De RvC vergaart zelf actief en tijdig informatie bij het bestuur, de externe accountant, de ondernemingsraad, de huurdersvertegenwoordiging en de externe stakeholders. De leden van de Raad van Commissarissen zijn in staat om met het bestuur mee te denken op strategisch niveau, waarbij de afzonderlijke leden van de Raad van Commissarissen op specifieke deelterreinen adviseur en sparringpartner kunnen zijn.

7. Vacature Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Staedion is, door het in oktober aftreden van de huidige voorzitter in verband met het aflopen van de statutaire termijn, op zoek naar een betrokken en deskundig lid voor de Raad van Commissarissen met het aandachtsgebied vastgoed- en gebiedsontwikkeling en afkomstig uit het bedrijfsleven.

Staedion is daarom op zoek naar een lid van de Raad van Commissarissen dat:

- bij voorkeur ervaring heeft als statutair verantwoordelijk bestuurder;
- kennis en ervaring heeft van de private markt als het gaat om vastgoedontwikkeling en gebiedsontwikkeling;
- als klankbord meedenkt over organisatieontwikkelingen en innovatie;
- in staat is de RvC en het bestuur op een hoger niveau te brengen door strategisch inzicht en vermogen om de organisatie uit te dagen;
- beschikt over kennis en ervaring op het gebied van de aansturing van een complexe organisatie.
- bij voorkeur in Den Haag woont/werkt c.q. de Haagse (sociale) woningmarktsituatie goed kent;
- een academisch denkniveau heeft.

Specifieke profieleisen vastgoed- en gebiedsontwikkeling:

- u beschikt over stevige kennis en ervaring op het gebied van vastgoed- en gebiedsontwikkeling, ook als opdrachtgever;
- u bent bekend met (stedelijke) ontwikkeltrajecten en haalbaarheidsanalyses, exploitatie, ontwikkeling en realisatie en beheer van vastgoed;
- u bent innovatief op deze werkerreinen;
- u heeft kennis van alle aspecten in levensduur van vastgoed (van haalbaarheidsstudies tot realisatie);
- u heeft inzicht in het functioneren van de woning -en vastgoedmarkt en ervaring met samenwerking en participatie van de verschillende belanghebbenden en marktpartijen;
- u beschikt over aantoonbare affiniteit met volkshuisvesting en weet uw kennis op het gebied van ruimtelijke ordening en stedenbouwkundige vraagstukken te koppelen aan de strategische opgave van Staedion;
- u weet de organisatie scherp te houden met betrekking tot risico's en een goede beheersing daarvan;
- kennis van relevante wet- en regelgeving op het gebied van ruimtelijke ordening en vastgoed geldt als een pre.

Persoonsprofiel

Qua persoonsprofiel bent u een krachtig en strategisch georiënteerde gesprekspartner die afsprekt en aanspreekt en met een heldere visie anderen mee kan nemen in zijn/haar ideeën; in uw denken en handelen bent u autonoom en onafhankelijk; naast oog hebben voor 'de dingen goed doen' heeft u ook een scherp oog voor 'de goede dingen doen'. U bent kritisch en heeft het vermogen om anders te zien en anders te denken, u bent vernieuwend. U voelt zich thuis in een open cultuur, waar een scherpe discussie niet uit de weg wordt gegaan.

Gezien de samenstelling van de Raad bestaat er bij gelijke geschiktheid een voorkeur voor een vrouw. In het kader van diversiteit wordt verjonging en verkleuring van de Raad nagestreefd.

Competenties

De volgende algemene competenties zijn belangrijk in het kader van het functioneren in de RvC van Staedion. Het gaat om de begrippen als: authenticiteit, bestuurlijk inzicht, helicopterview, integriteit en moreel besef, maatschappelijke (omgevings)sensitiviteit en verantwoordelijkheid, onafhankelijke oordeelsvorming, teamspeler, vakinhoudelijke kennis en visie, zelfreflectie.

In de bijlage vindt u de beschrijving van deze competenties.

Naast bovenstaande algemene competenties benadrukken wij graag:

- innovatief zijn, zowel op organisatievraagstukken als in visieontwikkeling op rol en strategie van Staedion;
- en het vermogen om dingen anders te zien en anders te denken.

8. Procedure

Voor deze procedure is een selectiecommissie samengesteld. Deze commissie bestaat uit mevrouw drs. A. van Gorsel, de heer drs. L.H. Kok en de heer drs. R. Steenbeek.

Voor de invulling van deze vacature heeft Staedion aan Nationaal Register gevraagd deze procedure te begeleiden. Nationaal Register verricht de voorselectie en draagt een aantal potentieel geschikte kandidaten voor deze vacature voor aan de selectiecommissie.

Na bespreking van de longlist wordt een aantal kandidaten uitgenodigd voor een gesprek met de selectiecommissie, waarbij ook de bestuurders en in een later stadium ook de ondernemingsraad en mogelijk de huurdersraad zijn betrokken. Daarna doet de selectiecommissie een voordracht aan de Raad van Commissarissen, die het benoemingsrecht uitoefent. Alvorens het benoemingsrecht uit te oefenen, dient het voorgenomen besluit voorgelegd te worden aan de Minister. Namens de Minister voert de Autoriteit Woningcorporaties een toets op de geschiktheid en betrouwbaarheid (fit- en propertest) van de beoogde kandidaat/kandidaat uit. Een integriteitsscreening maakt onderdeel uit van de procedure.

De selectiegesprekken worden in de tweede helft van maart/de eerste helft van april gepland in Den Haag.

9. Uw reactie

Heeft u belangstelling voor deze functie en voldoet u aan het gevraagde profiel, dan nodigen wij u uit **vóór 18 maart 2019** te reageren via onze website.

Via [deze link](#) kunt u online solliciteren en ontvangt u direct een ontvangstbevestiging van uw sollicitatie.

Meer informatie

Nationaal Register

Adviseur: de heer mr. Olaf Smits van Waesberghe

Telefoon: 070 - 3243091

E-mail: directie@nationaalregister.nl

Website: www.nationaalregister.nl

Nationaal Register is het enige search- en selectiebureau dat zich exclusief richt op commissarissen en toezichthouders in de private en publieke sector.

www.nationaalregister.nl

Bijlage - competenties zoals omschreven in de woningwet:

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.

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.

Voorzittersvaardigheid

Bezit de kwaliteiten om het groepsproces binnen de Raad van Commissarissen 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.