

Huishoudelijk reglement voor de raad van commissarissen

Artikel 1: Vaststelling en reikwijdte reglement

- 1.1. Dit reglement is vastgesteld en goedgekeurd in de vergadering van de Raad van Commissarissen d.d. 9 maart 2011 (*op onderdelen aangepast 25 november 2015*) Dit reglement kan bij besluit van de raad van commissarissen worden gewijzigd.
- 1.2. Dit reglement geeft, in aanvulling op de statutaire bepalingen, regels met betrekking tot aangelegenheden van de raad van commissarissen, welke regels door de raad van commissarissen, danwel door ieder lid van de raad van commissarissen afzonderlijk, dienen te worden nageleefd.
- 1.3. In de in lid 1 van dit artikel genoemde vergadering van de raad van commissarissen heeft het bestuur verklaard, in te stemmen met de inhoud van dit reglement en de daarin opgenomen regels, voorzover die hun regaderen, te zullen naleven.

Artikel 2: Samenstelling raad van commissarissen

- 2.1. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 10 van de statuten, bestaat de raad van commissarissen uit ten minste vijf en ten hoogste zeven natuurlijke personen.
- 2.2. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 10, lid 3 van de statuten wordt het aantal leden door de raad van commissarissen vastgesteld.

Artikel 3: Benoeming raad van commissarissen

- 3.1. De raad van commissarissen stelt, na overleg met het bestuur, een schriftelijk profiel van de raad op, waarin deskundigheden en criteria zijn opgenomen (**bijlage 1**). In voorkomende gevallen (bij vacature/invulling nieuwe zetels) zal door de raad van commissarissen worden bezien of het profiel nog voldoet, en past het profiel zonodig aan.
- 3.2. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 11 lid 1 van de statuten worden de leden van de raad van commissarissen benoemd door de raad van commissarissen. Benoeming dient te geschieden aan de hand van het profiel, als bedoeld in lid 1 van dit artikel.
- 3.3. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 11 lid 2 van de statuten worden de huurdersorganisatie het Algemeen Bewoners Overleg Utrecht (ABOU, inmiddels BoKS) en de Utrechtse Hoger Onderwijsinstellingen (Hogeschool van Utrecht en Universiteit Utrecht tezamen) in de gelegenheid gesteld twee, respectievelijk één bindende voordracht uit hun kring te doen.
- 3.4. Alvorens de raad van commissarissen een persoon die een bestuursfunctie bij de stichting heeft gehad tot lid van de raad van commissarissen benoemt, consulteert de raad van commissarissen het bestuur en overweegt welke invloed het voormalig bestuurslidmaatschap heeft op het functioneren in en van de raad en op het functioneren van het bestuur.

Artikel 4: Onverenigbaarheden

- 4.1. Indien een lid van de raad van commissarissen voorziet dat een (schijn van) onverenigbaarheid zou kunnen optreden, of een anderszins tegenstrijdig belang tussen de woningcorporatie en het desbetreffende lid van de raad van commissarissen, dient het desbetreffende lid via de voorzitter van de raad van commissarissen hiervan onverwijld in kennis te stellen.
- 4.2. Nadat de voorzitter van de raad van commissarissen in kennis is gesteld, als bedoeld in het vorige lid van dit artikel, zal de voorzitter de overige leden van de raad van commissarissen elk afzonderlijk consulteren.
Indien de voorzitter een onverenigbaarheid of een anderszins tegenstrijdig belang voor zichzelf voorziet, zal de vice-voorzitter de overige leden van de raad van commissarissen elk afzonderlijk consulteren.
- 4.3. Indien de raad van commissarissen van oordeel is dat er sprake is van een incidentele onverenigbaarheid, waarvoor een tijdelijke oplossing gevonden kan worden, werkt het desbetreffende lid van de raad van commissarissen aan die oplossing mee.
- 4.4. Indien de raad van commissarissen van oordeel is dat er sprake is van een meer dan incidentele onverenigbaarheid, dient het desbetreffende lid van de raad van commissarissen af te treden.
- 4.5. In verband met het bepaalde in de leden 3 en 4 van dit artikel dient ieder lid van de raad van commissarissen bij zijn aantreden op voorhand aan te geven dat, als het gaat om de eigen positie in de raad, hij zich zal neerleggen bij het oordeel en het besluit van de raad van commissarissen en daar naar zal handelen **(bijlage 2)**.

Artikel 5: Aftreden en herbenoeming raad van commissarissen

- 5.1. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 15 van de statuten, treedt een lid van de raad van commissarissen af volgens een door de raad van commissarissen schriftelijk vast te stellen rooster van aftreden, doch uiterlijk 4 jaar na zijn benoeming **(bijlage 3)**.
Bij het vaststellen van het rooster van aftreden geldt als uitgangspunt dat zo weinig mogelijk leden van de raad van commissarissen tegelijkertijd aftreden.
- 5.2. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 15.4 van de statuten kan een op grond van het vorige lid afgetreden lid van de raad van commissarissen maximaal eenmaal worden herbenoemd.
- 5.3. Alvorens tot herbenoeming wordt overgegaan, zal de voorzitter van de raad van commissarissen de overige leden van de raad van commissarissen elk afzonderlijk consulteren over de wenselijkheid van herbenoeming. Hierbij zijn van belang: het functioneren gedurende de afgelopen zittingsperiode en het alsdan geldende profiel van de raad van commissarissen. Als het de voorzitter zelf betreft dan neemt de vice-voorzitter of de langstzittende commissaris deze taak over.
Voor het overige gelden voor herbenoeming dezelfde regels als voor benoeming.

Artikel 6: Schorsing en ontslag raad van commissarissen

- 6.1. Overeenkomstig het bepaalde in artikel 13 van de statuten kan de raad van commissarissen een lid van de raad van commissarissen ontslaan wegens verwaarlozing van zijn taak.

- 6.2 Alvorens een besluit tot ontslag te nemen, zal de voorzitter van de raad van commissarissen, buiten aanwezigheid van het lid van de raad van commissarissen over wiens ontslag wordt besloten, de overige leden van de raad van commissarissen over het voornemen tot ontslag consulteren.
Als het een voorgenomen besluit tot ontslag van de voorzitter betreft, dan zal de vice-voorzitter van de raad van commissarissen, buiten aanwezigheid van de voorzitter, de overige leden van de raad van commissarissen over het voornemen tot ontslag consulteren.
- 6.3 Het besluit tot ontslag wordt, met vermelding van de gronden onmiddellijk aan het desbetreffende lid van de raad van commissarissen schriftelijk bevestigd.
- 6.4 In verband met het bepaalde in dit artikel dient ieder lid van de raad van commissarissen bij zijn aantreden op voorhand aan te geven dat, als het gaat om de eigen positie in de raad, hij zich zal neerleggen bij het oordeel en het besluit van de raad van commissarissen en daarnaar zal handelen.

Artikel 7: Taken raad van commissarissen

- 7.1 Bij zijn toezicht hanteert de raad van commissarissen als uitgangspunt de vraag, of het beleid wordt gevoerd overeenkomstig de elementaire beginselen van verantwoord ondernemerschap. Daarvoor ziet de raad van commissarissen erop toe dat het beleid in ieder geval in overeenstemming is met wettelijke, statutaire en andere voorschriften en dat de continuïteit van de woningcorporatie gewaarborgd is.
De raad van commissarissen vergewist zich dat de door het bestuur genomen/te nemen besluiten op goede gronden berusten en zorgvuldig tot stand zijn gekomen.
- 7.2 Overeenkomstig het bepaalde in artikel 9 lid m van de statuten is voor een directiebesluit tot het beëindigen van de dienstbetrekking van 10% van het totaal aantal medewerkers van de SSH of een aanmerkelijk aantal medewerkers goedkeuring van de raad van commissarissen vereist.
- 7.3 Overeenkomstig het bepaalde in artikel 9 lid n van de statuten is voor een directiebesluit tot het ingrijpend wijzigen van de arbeidsomstandigheden van 25% van het totaal aantal medewerkers van de SSH of een aanmerkelijk aantal medewerkers goedkeuring van de raad van commissarissen vereist.
- 7.4 Besluiten van het bestuur, waarvoor op grond van artikel 9 lid 2 van de statuten goedkeuring door de raad van commissarissen is vereist, worden door het bestuur genomen. Deze worden bekrachtigd door goedkeuring door de raad van commissarissen, welke vastgelegd wordt in de notulen. Na goedkeuring wordt het betreffende besluit geëffectueerd.
- 7.5 Wanneer de raad van commissarissen in een vacature in het bestuur moet voorzien, stelt de raad een schriftelijk profiel vast alvorens dienovereenkomstig een kandidaat te zoeken en te benoemen. De raad van commissarissen pleegt daarbij zorgvuldig overleg met de zittende leden van het bestuur (bij een bestuur bestaande uit meerdere personen) en vraagt advies aan de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging over het profiel.
- 7.6 De raad van commissarissen draagt zorg voor een schriftelijke arbeidsovereenkomst van het bestuur met een taakomschrijving.
- 7.7 Wanneer de raad van commissarissen het voornemen heeft te besluiten tot schorsing of ontslag

van een lid van het bestuur, zal de raad door de voorzitter of een delegatie uit zijn midden het betrokken lid van het bestuur horen. Voorts zal de raad van commissarissen zorgvuldig overleg plegen met de zittende leden van het bestuur en advies vragen aan de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging.

Indien schorsing of ontslag mocht volgen, wordt zulks met vermelding van de gronden onmiddellijk aan het desbetreffende lid van het bestuur schriftelijk bevestigd.

- 7.8 Worden bij ontstentenis of belet van het bestuur een of meer leden van de raad van commissarissen tijdelijk met het bestuur van de woningcorporatie belast, dan treden zij voor die tijd af als lid van de raad van commissarissen.

Artikel 8: Voorzitter

- 8.1 De raad van commissarissen stelt een schriftelijk profiel van de voorzitter van de raad van commissarissen op, waarin voor het voorzitterschap benodigde specifieke deskundigheden en ervaringen zijn opgenomen.
- 8.2 Overeenkomstig het bepaalde in artikel 17 van de statuten wordt de voorzitter door de raad van commissarissen uit zijn midden benoemd.
Benoeming dient te geschieden aan de hand van het profiel, als bedoeld in lid 1 van dit artikel.
- 8.3 Een persoon die een bestuursfunctie bij de desbetreffende woningcorporatie heeft gehad wordt bij voorkeur niet tot voorzitter benoemd, tenzij er zwaarwegende argumenten zijn die een andere beslissing rechtvaardigen.
- 8.4 De voorzitter is in beginsel permanent aanspreekbaar voor de overige leden van de raad van commissarissen en het bestuur. De voorzitter onderhoudt nauw en frequent contact met het bestuur en houdt de raad van commissarissen van deze contacten op de hoogte.
- 8.5 De voorzitter treedt namens de raad van commissarissen naar buiten op. Hij streeft naar optimale participatie van de overige leden van de raad van commissarissen bij de werkzaamheden van de raad van commissarissen en coördineert alle activiteiten van de raad van commissarissen.

Artikel 9: Secretariaat en vice-voorzitter

- 9.1 De raad van commissarissen voorziet in een secretariaat met archief, waarin notulen en andere vergaderstukken alsmede alle correspondentie en overige documentatie de raad van commissarissen betreffende worden bewaard.
- 9.2 Overeenkomstig artikel 17 van de statuten benoemt de raad van commissarissen uit zijn midden een vice-voorzitter, die verantwoordelijk is voor het secretariaat van de raad van commissarissen in de ruimste zin van het woord.
- 9.3 Het secretariaat en het archief worden gehouden op het kantoor van de woningcorporatie. De vice-voorzitter ziet erop toe dat het archief te allen tijde volledig en toegankelijk is.

Artikel 10: Honorering en vergoeding van kosten

- 10.1 De honorering, is door de raad van commissarissen per 2011 vastgesteld op € 9.100 bruto per jaar voor de voorzitter en € 6.500 bruto per jaar voor de overige leden van de raad van commissarissen. Per 2012 bedraagt de vergoeding voor de voorzitter € 10.400 bruto per jaar en voor de overige leden van de raad van commissarissen € 8.000 bruto per jaar, een en ander conform de "honoreringscode commissarissen", die is vastgesteld op 3 juni 2010 door de vereniging van toezichthouders (VTW). De vergoeding wordt aan het einde van het kalenderjaar door de woningcorporatie voldaan.
Telkens wanneer er aanleiding is tot wijziging van de regeling, past de raad van commissarissen de regeling met redenen omkleed aan.
De honorering is conform advies van de VTW per ingang van 1 januari 2015 aangepast naar €21.391 (voorzitter) en €14.260 (leden).
- 10.2 Alle kosten welke de leden van de raad van commissarissen in het kader van hun commissariaat mochten maken, worden door de woningcorporatie vergoed, indien zulke kosten worden gemaakt na voorafgaand overleg met en toestemming van de voorzitter. Ten aanzien van de overige kosten gemaakt door de voorzitter zelf wordt gehandeld overeenkomstig de gedragslijn die gehanteerd wordt voor de andere leden van de raad van commissarissen.
- 10.3 De honorering, de afgesproken kostenvergoeding en andere overeengekomen voorwaarden als onder andere de datum van ingang van het commissariaat, worden tussen de woningcorporatie en de individuele leden van de raad van commissarissen schriftelijk vastgelegd.
- 10.4 Voorts wordt de honorering bekendgemaakt in het verslag van de raad van commissarissen in het jaarverslag.
- 10.5 Voor de leden van de raad van commissarissen wordt door de SSH een adequate aansprakelijkheidsverzekering afgesloten. (nb.: loopt al sinds 1994).

Artikel 11: Vergaderingen en besluitvorming raad van commissarissen

- 11.1 Jaarlijks stelt de voorzitter van de raad van commissarissen een vergaderschema op.
- 11.2 Aan de vergaderingen van de raad van commissarissen neemt het bestuur deel.
- 11.3 De agenda's van de vergaderingen worden door de voorzitter in overleg met het bestuur vastgesteld.
- 11.4 De raad van commissarissen vergadert ten minste eenmaal per jaar buiten de aanwezigheid van het bestuur. Deze vergadering heeft als doel het functioneren van de raad van commissarissen en het bestuur te evalueren, met inbegrip van opvolgings- en beloningskwesties en opleidingsbehoeften.
- 11.5 De vergaderingen van de raad van commissarissen worden in beginsel gehouden ten kantore van de woningcorporatie.
Van het houden van de vergaderingen van de raad van commissarissen wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen in het jaarverslag.
- 11.6 De notulen zullen beknopt doch adequaat de ter vergadering behandelde onderwerpen, standpunten, overwegingen en besluiten weergeven op een zodanige wijze, dat voor niet ter vergadering aanwezige leden van de raad van commissarissen en/of leden van het bestuur een

duidelijk en volledig beeld wordt gegeven van het, voor zover relevant, ter vergadering besprokene. De notulen van de vergadering zijn vertrouwelijk.

- 11.7 Ieder lid van de raad van commissarissen wordt geacht de vergaderingen van de raad van commissarissen bij te wonen. Bij frequente afwezigheid zal het desbetreffende lid van de raad van commissarissen hierop worden aangesproken. Bij recidive kan de raad van commissarissen overgaan tot schorsing en/of ontslag van het desbetreffende lid van de raad van commissarissen, op de wijze zoals omschreven in artikel 6 van dit reglement.

Artikel 12: Informatie

- 12.1 De raad van commissarissen bevordert dat hij tijdig schriftelijke informatie van het bestuur ontvangt over alle feiten en ontwikkelingen met betrekking tot de woningcorporatie, welke informatie de raad van commissarissen nodig heeft om adequaat te kunnen functioneren en zijn taken naar behoren te kunnen uitoefenen.
De raad van commissarissen is bevoegd met het bestuur nadere afspraken te maken over de informatievoorziening, onder andere qua omvang, presentatie en frequentie. Deze afspraken worden jaarlijks geëvalueerd.
- 12.2 Ontvangt een lid van de raad van commissarissen uit andere bron dan het bestuur of raad van commissarissen informatie of signalen die in het kader van het toezicht van belang zijn, dan brengt hij deze informatie zo spoedig mogelijk ter kennis van de voorzitter, die vervolgens de raad van commissarissen op de hoogte zal stellen.
- 12.3 Ieder lid van de raad van commissarissen zal alle informatie en documentatie, die hij in het kader van zijn commissariaat verkrijgt en die redelijkerwijs als vertrouwelijk zijn te beschouwen, als strikt vertrouwelijk behandelen en niet buiten de raad van commissarissen en het bestuur openbaar maken, ook niet na zijn aftreden.
- 12.4 Om adequaat te kunnen functioneren en zijn taken naar behoren te kunnen uitoefenen is de raad van commissarissen bevoegd zich op kosten van de woningcorporatie op enigerlei wijze te laten bijstaan door een of meer (externe) deskundigen.

Artikel 13: Relatie tot de accountant

- 13.1 Overeenkomst het bepaalde in artikel 27 van de statuten wijst de raad van commissarissen een accountant, als bedoeld in artikel 393, eerste lid, van boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, aan en verleent hem opdracht de jaarstukken (jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en overzicht met cijfermatige kerngegevens en prognoses) te onderzoeken en daarover een verklaring, danwel een mededeling af te leggen.
- 13.2 Aan de vergadering(en) van de raad van commissarissen, waarin de concept jaarstukken (jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en overzicht met cijfermatige kerngegevens en prognoses), alsmede het accountantsverslag en de managementletter worden behandeld, neemt als regel ook de accountant deel.
- 13.3 Bij de beoordeling van de jaarstukken (jaarrekening, jaarverslag, volkshuisvestingsverslag en overzicht met cijfermatige kerngegevens en prognoses) zal de raad van commissarissen zich in elk geval rekenschap geven van de keuzes en de toepassing der grondslagen voor vermogens-

en resultaatbepaling.

- 13.4 Voorts dient de raad van commissarissen zich inzicht te verschaffen in en een kwalitatief oordeel te geven over de diverse noodzakelijk geachte balansvoorzieningen, ook al bestaat daarvoor een bestendige gedragslijn.
- 13.5 De contacten tussen de raad van commissarissen en de accountant lopen via de voorzitter.
- 13.6 De raad van commissarissen wordt in kennis gesteld van de door de accountant in de managementletter gedane aanbevelingen.

Artikel 14: Relatie tot de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging

- 14.1 Jaarlijks belegt de raad van commissarissen een vergadering met de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging.
- 14.2 Indien een lid van de raad van commissarissen wordt uitgenodigd voor een (interne) vergadering van de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging, zal hij deze uitnodiging niet accepteren dan na voorafgaand overleg met de voorzitter, die de contacten met de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging coördineert en in eerste instantie onderhoudt.
- 14.3 Het bestuur bevordert dat de raad van commissarissen kennis kan nemen van de notulen van de vergaderingen van de ondernemingsraad/personeelsvertegenwoordiging

Artikel 15: Informele contacten

- 15.1 Ieder lid van de raad van commissarissen die op informele of andere indirecte wijze in vertrouwen wordt genomen ten aanzien van de kwesties de woningcorporatie betreffende, zal in deze contacten zorgvuldig handelen en steeds vooropstellen dat de raad van commissarissen, althans de voorzitter, in dit vertrouwen kan worden betrokken.

Bijlagen:

1. Profiel Raad van Commissarissen (artikel 3.1)
2. Verklaring respecteren oordeel RvC (artikel 4.5)
3. Aftreedrooster RvC-leden (artikel 5.1)

Bijlage 1

Profiel schets RvC

Basisvereisten die gelden voor - in principe - alle commissarissen

1. Vereisten

De leden van de RvC:

- onderschrijven en bewaken binnen de visie en missie van de corporatie en de invulling daarvan;
- hebben het vermogen strategische doelstellingen te beoordelen en in hun samenhang te bezien;
- kunnen maatschappelijke, economische en politieke trends signaleren en de vertaling naar de volkshuisvesting in het bijzonder beoordelen;
- hebben voldoende statuur door hun maatschappelijke positie (nu of in het recente verleden) om met persoonlijk gezag volwaardig tegenspel te kunnen bieden aan de bestuurder;
- handelen integer en hebben het vermogen om onafhankelijk en positief kritisch te opereren, ook ten opzichte van de bestuurder en hebben zicht op en respect voor de onderscheiden rollen van de toezichthouders en de bestuurder;
- zijn bereid zich na benoeming snel in te werken in de complexe wereld van de volkshuisvesting en op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen;
- voelen zich betrokken bij de maatschappelijke vraagstukken in de huisvesting van studenten en starters;
- gedragen zich als lid van een team, zijn bereid zich in dat team kwetsbaar op te stellen, durven binnen de raad een afwijkende mening te ventileren en zaken ter discussie te stellen;
- beschikken en onderhouden een breed relevant netwerk;
- zijn kritisch met betrekking tot hun eigen functioneren en zullen dit jaarlijks evalueren; - hebben voldoende tijd beschikbaar om serieus invulling te kunnen geven aan de functie;
- zijn bereid deel te nemen aan een commissie en in die commissie de rol van voorzitter te vervullen;
- kijken bij de samenstelling van de RvC in eerste instantie naar de benodigde kwaliteitseisen en daarnaast naar een evenwichtige opbouw wat betreft geslacht, leeftijd en relevante werkervaring.

2. Kennis, visie en ervaring aanwezig in de RvC

Ten aanzien van de kennisvereisten geldt dat de RvC als collectief moet beschikken - dus aanwezig bij minimaal één van de leden - over deskundigheid op de volgende gebieden:

- a. bedrijfseconomie en financiën
- b. volkshuisvesting (inclusief wet en regelgeving)
- c. vastgoedontwikkeling en beheer
- d. de overheid
- e. arbeidsverhoudingen
- f. maatschappelijke ontwikkeling, met specifieke aandacht voor die van het (hogere) onderwijs en de studentenleefwereld

Wat betreft de ervaringsgebieden gaat het hierbij om ervaring:

- g. op het snijvlak van politiek en bedrijfsleven;
- h. met het leiden van complexe organisaties
- i. met het opereren in een eindverantwoordelijke positie.

Bij de samenstelling wordt hiermee rekening gehouden om een goede balans en voldoende complementariteit binnen de raad te bewerkstelligen. Deskundigheid van een individu op een bepaald terrein mag er overigens niet toe leiden dat deze persoon daar 'eigenaar' van wordt. Immers: alle leden zijn verantwoordelijk voor de beoordeling en toetsing van alle beleidsterreinen.

Een verdere uitwerking van genoemde kennis- en ervaringsgebieden volgt hieronder.

A. Uitwerking van het kennisgebied bedrijfseconomie en financiën

- kennis en visie op de financiële continuïteit van een maatschappelijke onderneming en van maatschappelijk rendement;

- kennis van financiën en financiële systemen woningcorporaties

- kennis van investeringsbeslissingen en riskmanagement;

- kennis om budgetten, begrotingen en jaarstukken en procedures van interne beheersing en control te beoordelen.

B. Uitwerking van het kennisgebied volkshuisvesting

- kennis en visie op toekomstige rollen van corporaties; op ontwikkelingen van leefbaarheid, herstructurering, woonsatisfactie en woonvormen en dergelijke;
- kennis en visie op samenwerking met corporaties en andere partijen op de lokale en regionale woningmarkt.
- kennis en inzicht in de voor woningcorporaties relevante wet- en regelgeving en belangrijkste actoren binnen de corporatiesector
- inzicht in juridische consequenties van besluiten.

C. Uitwerking van het kennisgebied vastgoedontwikkeling en beheer

- kennis van de vastgoedmarkt en de invloedsfactoren daarop alsmede totstandkoming vastgoedtransacties;
- kennis van vastgoed- en waardemanagement;
- kennis van projectontwikkeling, juridische en financieringsconstructies plus het riskmanagement.

D. Uitwerking van het kennisgebied de overheid

- kennis van het Rijk als wetgever en toezichthouder;
- kennis van de gemeente als stakeholder en wettelijke partner;
- weten wat de rol van de politiek is.

E. Uitwerking van het kennisgebied arbeidsverhoudingen

- kennis van arbeidsomstandigheden, arbeidsvoorwaarden, medezeggenschap, de WOR en personeelsbeleid/werkgeverschap.

F. Uitwerking van het kennisgebied maatschappelijke ontwikkelingen in studenten- en starters

- kennis van ontwikkelingen op demografische en samenlevingsontwikkelingen qua multiculturele ontwikkelingen; sociaal-economische en sociaal-maatschappelijke ontwikkelingen;
- kennis van het (hoger) onderwijs
- weten wat er speelt in het wonen en onderwijs voor studenten en starters en de relatie kunnen leggen met de belangen van de relevante partijen en belanghouders.

G. Uitwerking van het ervaringsgebied snijvlak van politiek en bedrijfsleven

- kennis van en inzicht in politieke en bestuurlijke verhoudingen en processen.

H. Uitwerking van ervaringsgebied leiden van complexe organisaties

- kennis van en inzicht in strategische ontwikkelingsprocessen en organisatorische veranderingsprocessen;
- kennis van en inzicht in sociale processen en communicatie vraagstukken.
- kennis van en inzicht in complexere ICT processen en ondersteuning

I. Uitwerking van het opereren in een eindverantwoordelijke positie

- kennis van en inzicht in het aansturen van diverse functionele gebieden;
- kennis van en inzicht in het leiding geven aan een managementteam;
- kennis van en inzicht in het regisseren van het krachtenspel tussen verschillende disciplines.

Bijlage 2

VERKLARING RESPECTEREN OORDEEL RAAD VAN COMMISSARISSEN

Als het gaat om de eigen positie in de raad terzake het bepaalde in artikel 4 terzake onverenigbaarheden en artikel 6 ten aanzien van schorsing en ontslag van commissarissen, zal ondergetekende zich op voorhand neerleggen bij het oordeel en besluit van de raad van commissarissen en daarnaar handelen.

Naam:

Datum:

Bijlage 3

Rooster van aftreden

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Marie-Louise van Kleef (vz)	01-01-08				01-01-12				01-01-16				
Paul Tankink	01-01-08				01-01-12				01-07-16				
Hans Schenk					01-01-12				01-01-16				01-01-20
Martijn van der Linden				01-01-11				01-01-15				01-01-19	
Anne-Jo Visser						1-6-2013				1-6-2017			
Jan van der Moolen						25-9-2013				1-10-2017			