

Functieprofiel

## **Bestuursvoorzitter Waarborgfonds Sociale Woningbouw**

---

Waarborgfonds Sociale Woningbouw (WSW) is het waarborgfonds voor de sociale woningbouw in Nederland. WSW helpt bij investeren. WSW borgt leningen van financiers aan woningcorporaties die deelnemer zijn van WSW. Door borg (garant) te staan voor de rente- en aflossingsverplichtingen van corporaties, zorgt WSW ervoor dat corporaties toegang hebben tot de kapitaalmarkt, tegen optimale voorwaarden. WSW beoordeelt daarnaast de risico's van woningcorporaties en van de sector als geheel.

Met beide kernrollen - borger van leningen en risicobeoordelaar – draagt WSW bij aan een gezond borgstelsel, nu en in de toekomst. Zo blijft WSW het mogelijk maken dat corporaties tegen zo laag mogelijke kosten financierbaar zijn. WSW heeft een Aaa-rating van Moody's en een AAA-rating van Standard & Poor's, beide met een stabiele outlook. Deze ratings tonen de hoge kredietwaardigheid van het borgstelsel.

Met de inwerkingtreding van de Woningwet 2015 en het Mandaatbesluit sanering kreeg WSW er een nieuwe taak bij - naast die van borger - namelijk uitvoerder van de sanering namens de minister van BZK.

WSW is een zelfstandige, privaatrechtelijke stichting met een bestuur, een Raad van Commissarissen, een Commissie van Bezwaar en een Deelnemersraad. De Deelnemersraad is een vertegenwoordiging van de deelnemende corporaties. De leden van de Deelnemersraad worden via verkiezingen benoemd door de deelnemers. De Deelnemersraad telt 15 leden en kiest uit zijn midden een voorzitter.

De organisatie kent een tweehoofdig bestuur.

### **Governance en organisatie**

WSW is een zelfstandige, privaatrechtelijke stichting met een bestuur, een Raad van Commissarissen, een Commissie van Bezwaar en een Deelnemersraad. De Deelnemersraad is een vertegenwoordiging van de deelnemende corporaties. De leden van de Deelnemersraad worden via verkiezingen benoemd door de deelnemers. De Deelnemersraad telt 15 leden en kiest uit zijn midden een voorzitter.

WSW is gevestigd in Hilversum. Er werken circa 70 medewerkers. WSW kent een tweehoofdig bestuur dat bestaat uit twee directeuren die naast bestuurder ook directeur en 'meewerkend voorman' zijn. Het bestuur is verantwoordelijk voor de strategie, financiering,

de naleving van alle relevante wet- en regelgeving en het beheersen van de risico's verbonden aan de activiteiten van WSW. Het bestuur legt verantwoording af aan de Raad van Commissarissen (RvC) van WSW. De RvC adviseert en houdt toezicht op het bestuur van WSW. De RvC is tevens werkgever en benoemt, schorst en ontslaat de bestuurders.

Het profiel van het bestuur behoeft de goedkeuring van het Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties (BZK) (en van het Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), vanuit hun rol als 'achtervang'. De Autoriteit Woningcorporaties (Aw) houdt toezicht op WSW als instituut. Alvorens een bestuurder of RvC lid benoemd kan worden, moet deze daarvoor een positieve zienswijze van de Aw krijgen, vergelijkbaar zoals dat bij woningcorporaties het geval is.

Intern kent WSW onder het bestuur een structuur waarbij er is sprake is van 7 teamleiders die, samen met de bestuurssecretaris en het bestuur, het MT vormen. Daarnaast geeft het bestuur op dit moment direct leiding aan een beperkt aantal stafmedewerkers.

### **Bestuurlijke agenda de komende periode (2025-2029)**

Er is extern en intern veel waardering voor wat WSW de afgelopen jaren heeft neergezet, hoe de relatie met deelnemers en stakeholders is verbeterd en hoe het haar organisatie verder heeft geprofessionaliseerd. Er is ook een intensief programma, samen met deelnemers en achtervang, ingericht en afgerond om de borgstelling adequater en risicobestendiger te maken. Tegelijkertijd is het werk natuurlijk nooit af en kent WSW, mede gezien de veranderende marktontwikkelingen, een aantal uitdagingen, zowel extern als intern. Zonder uitputtend te zijn, beschrijven we hier de belangrijkste opgaven voor de komende periode.

#### *Externe opgave*

Bovenaan blijft staan, met stip: het zijn van een zelfstandige, intelligente uitvoeringsorganisatie, die zorgt dat corporaties tegen zo laag mogelijke kosten financieerbaar zijn. De corporatiesector wacht daarbij een enorme opgave: er is sprake van woningtekort, een mismatch van vraag & aanbod en een verduurzamingsopgave. Het verdienmodel van corporaties in de huidige vorm is niet duurzaam. De opgave leidt tot politieke en maatschappelijke druk. Het grote woningtekort levert spanningen op, lokaal, regionaal en landelijk. Naast financiële krapte zijn er externe factoren die een rol spelen voor corporaties én WSW: denk aan impact van klimaatverandering, funderingsproblematiek en geopolitieke ontwikkelingen. De verwachting is dat meer corporaties in "zwaar weer" terecht kunnen komen, wat inhoudt dat onder andere risico profielen van de corporaties hoger kunnen worden. Dit kan leiden tot de nodige spanning op de relatie tussen de deelnemers, WSW en andere externe belanghebbenden, zoals BZK, VNG en gemeenten. De deelnemers spreken uit op dit moment tevreden te zijn over de rol en de rolzuiverheid van WSW op prijs te stellen. Wel vraagt men om aandacht voor de toon, de mate van inlevingsvermogen en de bereidheid tot maatwerk.

Zowel intern als extern wordt de vraag opgeroepen of de huidige risk appetite van WSW niet te beperkt is. Een mogelijke aanpassing van de risk appetite vraagt om dialoog en overleg met de deelnemers van WSW en de achtervang omdat zij de bereidheid moeten hebben om in dat geval een hoger risico te dragen.

Dit alles vraagt van WSW om enerzijds haar rug recht te houden, en anderzijds flexibel te zijn - waar nodig door meer individueel maatwerk te verrichten. Dit alles betekent dat er, zowel direct als indirect, druk op WSW komt te liggen. Dat vraagt dat WSW een zichtbare, proactieve én objectieve rol heeft richting stakeholders, waarbij WSW de politiek en stakeholders voedt met data en inzichten.

Voor WSW betekent dit onder meer:

- Dat verdere versterking en verdieping van het stakeholdermanagement aan de orde
- dat WSW tijdig anticipeert op de veranderende omstandigheden en er ook voor zorgt dat haar prognoses, dashboards en andere instrumentaria blijvend actueel zijn. WSW moet voorbereid zijn op toekomstige scenario's.
- dat WSW op meer onderdelen voortgaat beter inzicht te verwerven, onder meer door diepgaander inzicht in de totale opgave van deelnemers (effecten van verduurzaming, klimaat verandering, en degelijke) – en dat WSW die inzichten op objectieve wijze proactief uitdraagt.

### *Interne organisatie*

Er is de afgelopen jaren geïnvesteerd in de organisatie van WSW, onder meer door het aantrekken van kwalitatief sterke en ervaren medewerkers, die inhoudelijk vakvolwassen zijn. WSW komt daarmee de komende periode in een (logische) volgende fase van haar organisatieontwikkeling waarin medewerkers ruimte, zelfstandigheid en mandaat op beleidszaken hebben om effectief invulling aan hun functie te geven. Tegelijkertijd is WSW echter qua omvang een beperkte organisatie. Bestuurders dienen een 'hands on' mentaliteit te hebben. Het is aan de nieuwe bestuursvoorzitter om hier met de juiste toon en juiste stijl, en een moderne stijl van leidinggeven, met empathie en empowerment van medewerkers, de goede balans in te vinden.

Voor management en medewerkers vraagt de volgende fase om doorontwikkeling van competenties en het zichtbaar(der) maken van aanwezige competenties – en een kritische toets of alle competenties in huis zijn. Daarbij is ook het versterken van de verbinding tussen diverse organisatieonderdelen- en experts noodzakelijk. Dit vraagt ook aandacht voor de organisatiecultuur binnen WSW.

## Profiel bestuursvoorzitter

De bestuursvoorzitter is het eerste aanspreekpunt voor WSW en het boegbeeld van de organisatie. Gezien de opgaven van WSW zijn de volgende kennis- en ervaringsgebieden bij de bestuursvoorzitter cruciaal:

- **Stakeholdermanagement:** van de voorzitter wordt verwacht dat deze ruime ervaring heeft en zeer bedreven is in stakeholdermanagement in een omgeving met een groot aantal belanghebbenden die soms ook binnen de eigen organisatie verschillende belangen hebben.
- **Organisatieontwikkeling (intern):** van de voorzitter wordt verwacht dat deze ervaring heeft met het door ontwikkelen van professionele organisaties en de daarmee gepaard gaande cultuurverandering.
- **Financiële kennis:** financiële kennis is vereist, gezien het belang daarvan in gesprekken met externe stakeholders en de financiële aard van de werkzaamheden van WSW. De bestuursvoorzitter hoeft geen financieel expert te zijn, maar moet op gebied van financiën wel een sparringpartner kunnen zijn voor medewerkers, deelnemers en stakeholders.
- **Kennis/affiniteit met de corporatiesector:** aantoonbare affiniteit met de sector is van belang bij de bestuursvoorzitter. Hij/zij hoeft niet per se een insider te zijn, maar hij/zij moet wel gezag binnen de corporatiesector hebben of dat (op korte termijn) kunnen verwerven.
- **Kennis van bestuurlijke processen:** visie op maatschappelijke ontwikkelingen, ervaring met opereren in een politiek-bestuurlijke context, bij voorkeur kennis van en ervaring met deelnemen in sector overkoepelende brancheverenigingen/netwerken. Een extern politiek profiel is niet gewenst.

De verdere ontwikkeling van WSW vraagt ook om een stijl van leiderschap waarbij, in lijn met de toekomstige opgave, idealiter competenties zoals inspirerend, strategisch, verbindend, modern leiderschap en lef verwacht worden van de toekomstig bestuursvoorzitter. Het accent moet daarbij liggen op de volgende competenties:

- **Communicatief / empathisch:** is in staat zich te verplaatsen in en te luisteren naar de ander. Kan tevens goed communiceren en zijn/haar ideeën, gedachten en argumenten naar medewerkers en externe stakeholders overbrengen. Communiqueert open, waarmee er sprake is van tweerichtingsverkeer en er ruimte is voor feedback, zodat er ruimte is voor tegenspraak om zo tot betere resultaten te komen.
- **Omgevingssensitief:** Oog voor ontwikkeling, machtsverhoudingen en gevoelens binnen de sector en bij stakeholders. Laat blijken kennis te hebben van de onderwerpen die spelen en de belangen die daarbij komen kijken en kan dit vertalen naar de opgave voor de sector en WSW. Kan omgaan met diverse belanghouders en daarin tot een weloverwogen balans komen voor keuzes en handelen en verantwoordt zich daarover.

- **Strategisch proactief:** anticiperen op toekomstige scenario's en de verwachte ontwikkelingen binnen de sector. Kan afstand nemen van de dagelijkse praktijk en zich concentreren op hoofdlijnen. Heeft een langetermijnvisie, een breed perspectief, houdt uiteenlopende mogelijkheden in gedachten bij het ontwikkelen van een toekomstbeeld voor de organisatie. Is proactief en transparant in communicatie richting stakeholders over gemaakte keuzes en overwegingen, of dilemma's waar WSW voor staat.
- **Motiverend:** iemand die in staat is om anderen te inspireren en aan te moedigen, door middel van woorden, acties en voorbeeldgedrag. Positief en energiek, helpt anderen zich te richten op het bereiken van hun doelen. Is in staat om anderen te coachen en te ondersteunen door middel van constructieve feedback en aanmoediging.

### **Arbeidsvoorwaarden**

De functie valt binnen het WNT kader. Het betreft een uitdagende full time functie met goede primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Het betreft een aanstelling voor 1 termijn met de mogelijkheid voor verlenging met een 2<sup>e</sup> termijn.

### **Proces**

WSW laat zich in deze procedure bijstaan door Marcel Gasseling van Gasseling Search. Geïnteresseerde kandidaten kunnen voor 15 juni 2024 hun interesse kenbaar maken door een bericht (inclusief actueel CV) te sturen via <https://gasselingsearch.nl/vacatures/>. De voorselectie wordt gedaan door Gasseling Search. Een assessment kan deel uitmaken van de procedure.

Voor meer informatie kunt u bellen met Marcel Gasseling op nummer 073-2032132.