

Inleiding

Binnen het kader van de wet en regelgeving (Woningwet, Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting, Burgerlijk Wetboek, statuten etc.) houdt de Raad van Commissarissen van Destion primair toezicht op het beleid van de directiebestuurder en op de algemene gang van zaken in de stichting. Daarnaast zijn aan de raad advies en goedkeuringsbevoegdheden toegekend. Dit betekent dat de Raad van Commissarissen de beleidsvoorbereiding en uitvoering zoals de directiebestuurder van advies voorziet of goedkeurt, volgens het bedrijfsbelang en de relevante maatschappelijke belangen.

Uitgangspunt voor de bezetting van de Raad van Commissarissen van Destion is dat zij uit generalisten bestaat die gezamenlijk een multidisciplinair team vormen. Voor een optimale besluitvorming zijn leden nodig die weliswaar een aandachtsgebied hebben, maar bovenal een helicopterview. Van de leden verwachten we besluitvaardigheid en resultaatgerichtheid. Zij zijn in staat scherpe discussies collegiaal te voeren. Zij weten waarop zij dienen te sturen en de juiste vragen kunnen stellen. Hierbij is het gewenst dat qua kennis en ervaring een zo breed mogelijke achtergrond in de raad aanwezig is.

Algemene basiskwaliteiten

Ieder lid en/of de leden gezamenlijk, beschikken over een helicopterview, analytisch vermogen, het kunnen onderscheiden van hoofd- en bijzaken en het vermogen te kunnen functioneren als klankbord voor de directiebestuurder voor diverse terreinen van beleid. Verder zijn de volgende basiskwaliteiten van belang:

- Kennis en ervaring in bestuurlijke besluitvormingsprocessen.
- In stand houden van een maatschappelijk netwerk.
- Inzicht hebben in strategische afwegingsprocessen.
- Kunnen werken in teamverband.
- Algemene interesse voor de samenleving en de volkshuisvesting.
- Onderschrijven van de door de corporatie conform vastgesteld beleid nagestreefde doelstellingen.
- Beschikken over eigenschappen als discussievaardigheid, vergadervaardigheid, besluitvaardigheid en communicatievaardigheid.
- Kunnen omgaan met belangentegenstellingen.
- Behouden van een zodanige onafhankelijkheid, dat objectief toezicht mogelijk blijft.

Functieprofielen

Binnen de Raad van Commissarissen is de aanwezigheid van zowel mannen als vrouwen met de volgende disciplines en of deskundigheden in meer of mindere mate gewenst:

- Financiën en control
- Sociaal maatschappelijk
- Bedrijfs- en organisatiekundig
- Juridisch
- Volkshuisvestelijk, vastgoedontwikkeling en beheer

Van ieder lid verwachten we dat hij of zij de ontwikkelingen ten aanzien van zijn of haar kennis- en ervaringsgebied volgt en weet te vertalen naar de volkshuisvesting en naar de stichting in het bijzonder. Hierbij is een binding en empathie met de regio waar Destion werkzaam van belang.

Bepaalde kennis- of ervaringsgebieden kunnen gecombineerd voorkomen in een of meer personen. Daarom wordt bij de samenstelling van de Raad van Commissarissen vooral gekeken of de raad als team voldoet aan de gewenste kennis en ervaring. Gezien het belang van de financiële continuïteit verdient het de voorkeur als de financiële en bedrijfseconomische kennis vanuit meerdere personen wordt ingevuld. Daarnaast dient de voorzitter (en zijn vervanger) naast inhoudelijke deskundigheden te beschikken over het vermogen om leiding te geven aan de activiteiten van de Raad van Commissarissen.

Op grond van het voorgaande wordt bij het samenstellen van de raad in grote lijnen gewerkt op basis van de volgende kwaliteitsprofielen:

Kwaliteitsprofiel financiën en control

Zoals reeds gesteld, is het financieel-control beleidsterrein mede door de invloed op ieder ander beleidsterrein van zodanig belang, dat bij voorkeur meer dan een lid van de raad beschikt over kennis en ervaring op dit gebied. Te weten van onder andere de beoordeling van financiële analyses, leningenportefeuilles, treasury en van beleggingen en renterisico enz. De Raad van Commissarissen is qualitate qua gesprekspartner van de door haar aangewezen externe accountant. Voor dit aandachtsveld zou als aanvulling op de basiskwaliteiten gekeken kunnen worden naar specifieke kennis en ervaring van:

- Vraagstukken rond financiering en financiële continuïteit van de instelling.
- Financiële risico's voor de instelling en de relevante eisen en regels, onder meer op het terrein van treasury en beleggingen.
- Het beoordelen van investeringsbeslissingen op risico's.
- Financieel-economische vraagstukken en managementtechnieken gericht op beheersing/control en risicomanagement.
- Regels voor (financiële) verslaglegging.
- Waarderingsmethoden vastgoed.

Kwaliteitsprofiel juridisch

Het aandachtsgebied juridisch is onder meer gericht op algemene overheidsregels en op wetgeving ten aanzien van de beleidsgebieden van de corporatie. Tevens vallen binnen dit veld contracten en overeenkomsten, aan te gaan met of door de stichting en de daaruit voortvloeiende beleidsgevolgen. Gezien de voortschrijdende juridisering van de maatschappij is dit aandachtsgebied binnen de raad van groeiend belang. Als aanvullende kwaliteiten kan hier onder meer worden gedacht aan kennis van of inzicht in:

- Relevante wet- en regelgeving, bijvoorbeeld: contractenrecht, bouwrecht, fiscaalrecht, arbeidsrecht, bestuursrecht en huurrecht.
- Juridische consequenties van besluiten en de daaruit mogelijke procedures.
- Statuten/reglementen: door opleiding en ervaring verkregen kennis en inzicht in juridische vraagstukken, waaronder de toepassing van wet- en regelgeving, contractvorming en eventueel procesrecht.
- Juridische complicaties bij de planning en uitvoering van projecten.

Kwaliteitsprofiel sociaal maatschappelijk

Dit aandachtsveld heeft onder meer betrekking op kleine en grote sociaal maatschappelijke vraagstukken die op de corporatie afkomen. Dit profiel richt zich sterk op welzijn- en zorgvraagstukken.

Hiervoor kan als aanvullende eisen bijvoorbeeld gedacht worden aan kennis en inzicht van:

- Actuele sociale en politieke ontwikkelingen op het gebied van zorg en welzijn (Wmo, WNS, de Kanteling, decentralisaties).
- Mensen die zich niet zo goed kunnen redden in de maatschappij. Denk daarbij op het gebied van huisvesting, ouderdom, eenzaamheid, geld, werkloosheid, verslaving, gezin, relatie, school etc.
- Wet en regelgeving rondom zorg- en welzijnsfinancieringen (ZZP, NHC, PGB).
- Beschikt over brede sociale en maatschappelijke belangstelling met bij voorkeur een verankering in de gemeenschap van het werkgebied.

Kwaliteitsprofiel bedrijfs-, organisatiekundig

Dit aandachtsveld heeft onder meer betrekking op de ontwikkeling en structuur van de organisatie, zowel in bestuurlijk opzicht als met vraagstukken van personeel organisatorische aard.

Daaronder vallen ook de vraagstukken voor de stichting in het kader van het interne personeelsbeleid e.d. Hiervoor kan als aanvullende eisen bijvoorbeeld gedacht worden aan kennis en ervaring van:

- Organisatiestructureringsvraagstukken.
- Sociale en juridische processen rondom samenwerking en fusie.
- Managementstrategie, operationele research en planningstechnieken.
- Inzicht in sociale processen en in sociaal- en personeels beleid.
- Communicatieve en sociale vaardigheden.

- Gevoel voor verhoudingen tussen partijen en zo nodig de mogelijkheid als mediator op te treden.
- Kennis en ervaring met arbeidsrecht en rechtspositionele vraagstukken.

Kwaliteitsprofiel volkshuisvesting, vastgoedontwikkeling en beheer

Het aandachtsgebied volkshuisvesting/ruimtelijke ordening/bouwwereld is gericht op de kennis van de ruimtelijke ordening, de complexe bouwvoorschriften en volkshuisvesting in zijn algemeenheid. Het kan binnen de raad begrip creëren over de onmogelijkheden waar de corporatie tegenaan kan lopen.

Als aanvulling op de basiskwaliteiten moet onder andere worden gedacht aan kennis en ervaring van:

- Relevante wet- en regelgeving, waaronder tenminste de Woningwet en BTIV 2015 (kerntaken, doelgroep, Daeb - Niet-daeb e.d.).
- Wonen en zorg en maatschappelijk vastgoed.
- Ideeën op het gebied van leefbaarheid, herstructurering en samenwerking met andere marktpartijen.
- Op kennis en/of ervaring gestoelde ideeën over wonen en bouwen.
- Relevante wet- en regelgeving, waaronder tenminste regels m.b.t. aanbesteding en uitbesteding van werkzaamheden, ruimtelijk beleid, bouwbeleid (inclusief veiligheid en duurzaamheid).
- Gebiedsontwikkeling en projectontwikkeling; inzicht in het algemene functioneren van de woningmarkt en de vastgoedmarkt.
- Strategische voorraadbeleid/-beheer, asset/portfoliomanagement, onderhoudssystematiek bij woningcorporaties.

Competenties

Voor het optimaal uitvoeren van de toezichtstaken dienen de commissarissen te beschikken over gekwalificeerde competenties. Onderstaande competenties zijn generiek en gelden voor alle leden van de Raad van Commissarissen, met inbegrip van de commissarissen die op voordracht van huurders worden benoemd. Deze competenties vloeien voort uit het Besluit Toegelaten Instellingen Volkshuisvesting.

- 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 bestuurder.
- 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 een goed klankbord zijn voor de bestuurder.
- 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 woningcorporatie in gevaar kunnen brengen.
- 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 sector.
- Onderkent de specifieke rol van de woningcorporatie 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 woningcorporatie, alsook over de belangen van de 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 daarvoor.
- 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.
- Heeft oog voor het groepsbelang en levert een bijdragen aan het gemeenschappelijke resultaat.
- 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 corporatie loopt en neemt bijbehorende beheermaatregelen.

- 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.
- Beschikt over voldoende tijd, en is bereid deze vrij te maken, voor het bijwonen van de vergaderingen van de RvC, het bijwonen van voor het functioneren van de raad relevante bijeenkomsten en voor het behalen van PE-punten in het kader van de permanente educatieverplichting.

Voorzitter Raad van Commissarissen

Voor deze functie is extra bestuurlijke ervaring, extra onafhankelijkheid en het vermogen om optimaal gebruik te maken van de in de raad en de directiebestuurder aanwezige kwaliteiten gewenst. De voorzitter is tevens de samenbundelende en waar nodig sturende en stuwende kracht in verschillende processen. Als aanvulling op de hiervoor genoemde basiskwaliteiten kan voor de voorzittersfunctie onder andere worden gedacht aan capaciteiten om:

- De agenda (actief) te vormen en te bewaken en kennis van vergadertechniek.
- De discussie in de raad of met de directiebestuurder waar nodig te stimuleren of af te remmen.
- Motiverend en zondig coachend op te treden naar directiebestuurder en raad.
- Voortdurend de vastgestelde lijn in beleid en plannen te bewaken.
- Te schakelen tussen de Raad van Commissarissen en de directiebestuurder.
- Zorg te dragen voor afgewogen collegiale besluitvorming in de raad.
- Waar nodig externe contacten te onderhouden, waarbij gevoel voor omgaan met publiciteit en de media van belang is.
- Extra bestuurlijke ervaring alsmede ervaring als voorzitter van multidisciplinaire teams.

Huurdercommissarissen

Een bijzonder aandachtsgebied van de Raad van Commissarissen richt zich met name op de lokale gemeenschap (bewoners en woningzoekenden). Hiertoe behoort naast het signaleren van ontwikkelingen onder de bevolking van het werkgebied van de corporatie, het bewaken van spelregels in de omgang van de corporatie met de bewoners. In verband met het belang hiervan voorziet de Woningwet in een bindende voordracht door of namens de huurders voor twee van de plaatsen in de Raad van Commissarissen.

Hoewel voorgedragen door de huurders zijn deze commissarissen geen belangenbehartigers van uitsluitend de huurders, dit zou immers strijdig zijn met de algemene opdracht van iedere commissaris. Zij dienen dus te passen in de hierboven omschreven profielen. Wel dienen zij in staat te zijn bij hun activiteiten in ieder geval in het bijzonder attent te zijn op de in deze alinea omschreven aspecten van het beleid.

Vastgesteld in de vergadering van de Raad van Commissarissen van 14 maart 2016